

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

UNIDAD DE POSGRADO

**Gestión del emprendimiento y su impacto en la
competitividad de las Mipymes manufactureras de la
provincia de Bolívar en el Ecuador**

TESIS

Para optar el Grado Académico de Doctor en Ciencias
Administrativas

AUTOR

Rene Mesias VILLACRES BORJA

ASESOR

Raúl CAMARGO HERMOSILLA

Lima – Perú

2017

DEDICATORIA

A Dios por darme salud, fuerza y perseverancia para llevar adelante mis estudios y en especial este trabajo de investigación; a mi familia con todo mi cariño por su amor, paciencia y apoyo incondicional en todo sentido convirtiéndose en mi mayor motivación para alcanzar mis metas.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi agradecimiento especial al Dr. Raúl Camargo Hermosilla, Director de la Tesis Doctoral, por el tiempo, apoyo desinteresado y asesoramiento brindado a esta investigación.

En el proceso de investigación existen momentos previos en el que participó con su experiencia y sabiduría el Dr. Leoni Silva Rojas, en calidad de Director de Posgrado de la facultad, a quien expreso mi eterno agradecimiento.

A los docentes quienes con sus conocimientos y experiencia moldearon el nuevo pensamiento y la visión moderna en el área de la Administración de Empresas

Al personal administrativo que con su dedicación y esmero brindaron su contingente en favor de la comunidad universitaria del cual formo parte.

Para todos ellos mis eternos agradecimientos.

René Villacrés Borja

ÍNDICE GENERAL

Contenido

PORTADA	I
DEDICATORIA.....	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
1 CAPITULO: INTRODUCCIÓN	1
1.1 Situación problemática	1
1.1.1 La provincia Bolívar.	3
1.1.2 Situación de los productores manufactureros de la provincia Bolívar.....	7
1.2 Formulación del Problema	10
1.2.1 Problema General.....	10
1.2.2 Problemas específicos	10
1.3 Justificación teórica	11
1.4 Justificación práctica	11
1.5 Objetivos	12
1.5.1 Objetivo general	12
1.5.2 Objetivos específicos.....	12
1.6 Hipótesis.	12
1.6.1 Hipótesis general.	12
1.6.2 Hipótesis específicas.	13
1.6.3 Identificación de variables	13
1.6.4 Operacionalización de las variables.....	14
1.6.5 Matriz de consistencia	16
2 CAPITULO: MARCO TEÓRICO	17
2.1 Marco filosófico o epistemológico de la investigación	17
2.2 Antecedentes de la investigación	21
2.3 Bases teóricas	28
2.3.1 La gestión empresarial	28
2.3.2 Planeación.	30
2.3.3 Elementos del plan estratégico	32
2.3.4 Capacitación del personal.....	34
2.3.5 Sistemas de mercadeo y ventas	38
2.3.6 La Organización.	40
2.3.7 La dirección.....	43
2.3.8 El Control.	46
2.3.9 La gestión del emprendimiento.	48
2.3.10 El emprendimiento en el Ecuador.....	52
2.3.11 Teorías del Emprendimiento.....	55
2.3.12 Competitividad.	64
2.3.13 La productividad	67
2.3.14 Rentabilidad.	69
2.3.15 Cuota de mercado.	71
2.3.16 Las Pymes.- Conceptos.	77
2.3.17 Enfoques de competitividad para pymes.	81

3	CAPITULO: METODOLOGÍA.....	86
3.1	Tipo y diseño de Investigación	86
3.2	Unidad de análisis	86
3.3	Población de estudio.....	87
3.4	Tamaño de la muestra	89
3.5	Técnicas de recolección de datos	90
3.6	Análisis e interpretación de la información	90
4	CAPITULO: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	91
4.1	Análisis, interpretación y discusión de resultados	91
4.2	Pruebas de hipótesis.....	96
4.3	Presentación de resultados.	108
	Datos informativos	108
	CONCLUSIONES	153
	RECOMENDACIONES	155
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	157
5	ANEXOS.....	166

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla N° 1</i> Industrias Priorizadas.....	2
<i>Tabla N° 2</i> Resumen de las Mipymes de la provincia de Bolívar.....	3
<i>Tabla N° 3</i> Mipymes de la provincia de Bolívar	4
<i>Tabla N° 4</i> Producción Bruta Provincial Por Industria 2014.....	6
<i>Tabla N° 5</i> Valor Agregado Bruto de Bolívar por cantones, 2014.....	7
<i>Tabla N° 6</i> Mipymes de la provincia de Bolívar	89
<i>Tabla N° 7</i> Gestión de la empresa y Mejorar la competitividad	97
<i>Tabla N° 8</i> Gestión de la empresa y Mejorar la competitividad	98
<i>Tabla N° 9</i> Los Planes estratégicos y los Estados de Resultados arrojan cifras positivas	100
<i>Tabla N° 10</i> Los Planes estratégicos y los Estados de Resultados arrojan cifras positivas	101
<i>Tabla N° 11</i> Resultados de la capacitación del personal y Con la capacitación incrementa el nivel de productividad.....	103
<i>Tabla N° 12</i> Resultados de la capacitación del personal y Con la capacitación incrementa el nivel de productividad.....	104
<i>Tabla N° 13</i> Las ventas se incrementan todos los años y Con el conocimiento del mercado y ventas permitirá incrementar su cuota de mercado.....	106
<i>Tabla N° 14</i> Las ventas se incrementan todos los años y Con el conocimiento del mercado y ventas permitirá incrementar su cuota de mercado.....	107
<i>Tabla N° 15</i> Actividad de las empresas	108
<i>Tabla N° 16</i> Formas de organización jurídica.	109
<i>Tabla N° 17</i> La Gerencia de las mipymes.....	110
<i>Tabla N° 18</i> Mercados atendidos.....	111
<i>Tabla N° 19</i> Conocimiento sobre planificación estratégica	112
<i>Tabla N° 20</i> Formulación de planes estratégicos	113
<i>Tabla N° 21</i> Gestión de la empresa	114
<i>Tabla N° 22</i> Gestión y competitividad	115
<i>Tabla N° 23</i> Estudios del Gerente de las mipymes.....	116
<i>Tabla N° 24</i> Capacitación del personal.....	117

<i>Tabla N° 25</i> Inducción al puesto de trabajo	118
<i>Tabla N° 26</i> Resultados de la capacitación	119
<i>Tabla N° 27</i> Promoción y remuneración	120
<i>Tabla N° 28</i> Capacitación y productividad	121
<i>Tabla N° 29</i> Definición de mercados.....	122
<i>Tabla N° 30</i> Participación de mercados.....	123
<i>Tabla N° 31</i> Competidores.....	124
<i>Tabla N° 32</i> Innovación y diseño de productos.....	125
<i>Tabla N° 33</i> Envases y diseños atractivos	126
<i>Tabla N° 34</i> Marcas patentadas.....	127
<i>Tabla N° 35</i> Mezcla de productos.....	128
<i>Tabla N° 36</i> Política de precios.....	129
<i>Tabla N° 37</i> Objetivo del precio	130
<i>Tabla N° 38</i> Fijación de precios	131
<i>Tabla N° 39</i> Canales de distribución.....	132
<i>Tabla N° 40</i> Intensidad de distribución	133
<i>Tabla N° 41</i> Métodos de comunicación	134
<i>Tabla N° 42</i> Promociones	135
<i>Tabla N° 43</i> Presupuesto promocional	136
<i>Tabla N° 44</i> Incremento de ventas.....	137
<i>Tabla N° 45</i> Registro de ventas por cliente.....	138
<i>Tabla N° 46</i> Elabora y aplica planes de mercadeo	139
<i>Tabla N° 47</i> Utilización de sistemas de mercadeo.....	140
<i>Tabla N° 48</i> Sistemas de fidelización de clientes.....	141
<i>Tabla N° 49</i> Cuota de mercado	142
<i>Tabla N° 50</i> Conocimiento de rentabilidad de cada producto	143
<i>Tabla N° 51</i> Sistema de mercadeo	144
<i>Tabla N° 52</i> Análisis de variaciones.....	145
<i>Tabla N° 53</i> Tenencia del Estado de Resultados.....	146
<i>Tabla N° 54</i> Reinversión de las utilidades	148
<i>Tabla N° 55</i> Crecimiento de la empresa	149
<i>Tabla N° 56</i> Estándares de producción	150
<i>Tabla N° 57</i> Productividad y uso de estándares	151
<i>Tabla N° 58</i> Factores que influyen en la productividad.....	152

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Actividad de las Empresas	108
GRÁFICO N° 2 Formas de Organización	109
GRÁFICO N° 3 Gerencia de las MiPymes.....	110
GRÁFICO N° 4 Mercados Atendidos	111
GRÁFICO N° 5 Conocimiento sobre Planificación Estratégica	112
GRÁFICO N° 6 Formulación de los Planes Estratégicos.....	113
GRÁFICO N° 7 Gestión de la Empresa	114
GRÁFICO N° 8 Capacitación- Productividad	115
GRÁFICO N° 9 Estudios Alcanzados por el Gerente.....	116
GRÁFICO N° 10 Capacitación Del Personal	117
GRÁFICO N° 11 Inducción al Puesto de Trabajo	118
GRÁFICO N° 12 Resultados de la Capacitación	119
GRÁFICO N° 13 Promoción y Remuneración	120
GRÁFICO N° 14 Capacitación- Productividad	121
GRÁFICO N° 15 Definición de Mercados	122
GRÁFICO N° 16 Participación de Mercados	123
GRÁFICO N° 17 Competidores	124
GRÁFICO N° 18 Innovación y Diseño de Nuevos Productos	125
GRÁFICO N° 19 Envases y Diseños Atractivos	126
GRÁFICO N° 20 Marcas Patentadas.....	127
GRÁFICO N° 21 Mezcla de Productos	128
GRÁFICO N° 22 Política de Precios	129
GRÁFICO N° 23 Objetivo del Precio.....	130
GRÁFICO N° 24 Fijación de Precios	131
GRÁFICO N° 25 Canales de Distribución.....	132
GRÁFICO N° 26 Intensidad de Distribución	133
GRÁFICO N° 27 Métodos de Comunicación	134
GRÁFICO N° 28 Promociones.....	135
GRÁFICO N° 29 Presupuestos Promocional.....	136
GRÁFICO N° 30 Incremento de Ventas.....	137
GRÁFICO N° 31 Registro de Ventas por Cliente	138

GRÁFICO N° 32 Elabora y Aplica Planes de Mercadeo	139
GRÁFICO N° 33 Utilización de Sistemas de Mercadeo.....	140
GRÁFICO N° 34 Sistema de Fidelización de Clientes	141
GRÁFICO N° 35 Cuota de Mercado	142
GRÁFICO N° 36 Conocimiento de la Rentabilidad de cada Producto	143
GRÁFICO N° 37 Sistema de Mercadeo.....	144
GRÁFICO N° 38 Análisis de Variaciones.....	145
GRÁFICO N° 39 Tenencia de Estado de Resultados	146
GRÁFICO N° 40 Cifras de Estado de Resultados	147
GRÁFICO N° 41 Reinversión de las Utilidades	148
GRÁFICO N° 42 Crecimiento de la Empresa	149
GRÁFICO N° 43 Estándares de Producción.....	150
GRÁFICO N° 44 Productividad y Uso de Estándares.....	151
GRÁFICO N° 45 Factores que influyen en la Productividad	152

LISTA DE FIGURAS

Ilustración 1.- Fotografías de empresas que producen derivados lácteos ..	174
Ilustración 2.- Fotografías de Empresas que fabrican confecciones.....	175

RESUMEN

Se presenta los resultados de la investigación cuyo objetivo es explicar cómo la gestión del emprendimiento influye favorablemente en la competitividad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador; para ello se utilizaron los métodos: observación científica, análisis documental, inductivo – deductivo, análisis y síntesis; así como el método estadístico que se utilizó para la comprobación de la hipótesis de la investigación: La Gestión del emprendimiento influye favorablemente en la competitividad de las mipymes manufactureras, de la provincia Bolívar, en el Ecuador. Se ha podido explicar que la gestión eficiente de las mipymes en relación con la Planificación Estratégica, la capacitación del personal y el conocimiento del mercado influye sustancialmente en la competitividad y la supervivencia en un mercado cada vez más competitivo.

Palabras claves: Mipymes, competitividad, gestión, emprendimiento.

ABSTRACT

We present the results of the research whose objective is to explain how the management of entrepreneurship has a favorable influence on the competitiveness of microenterprises in the Bolivar province of Ecuador; For this the methods were used: scientific observation, documentary analysis, inductive - deductive, analysis and synthesis; As well as the statistical method used to verify the research hypothesis: Entrepreneurship Management has a favorable influence on the competitiveness of manufacturing mipymes in Bolívar province in Ecuador. It has been possible to explain that the efficient management of MSMEs in relation to Strategic Planning, staff training and market knowledge has a substantial influence on competitiveness and survival in an increasingly competitive market.

Key words: Mipymes, competitiveness, management, entrepreneurship.

1 CAPITULO: INTRODUCCIÓN

1.1 Situación problemática

La producción manufacturera es aquella que transforma la materia prima en nuevos productos, para lo cual debe realizar varios procesos en los que se crea valor agregado y finalmente se obtiene un producto final apto para el consumo u otros bienes intermedios que sirven para nuevos procesos.

Este tipo de producción es importante para la economía de un país ya que evita que se importe bienes que se pueden producir en su interior, dentro de esta producción se encuentran involucradas las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.

En el Ecuador la industrialización tiene sus inicios a partir de década de los 60, en esos tiempos entra en auge la producción industrial, para lo cual toma como base el Modelo de Sustitución de la Importaciones formulada por la Comisión Económica para América Latina – CEPAL-, cuyo objetivo era crear las bases para la industrialización y un crecimiento de los países hacia adentro.

El Gobierno actual retoma el Modelo de Sustitución de Importaciones y lo aplica como política de estado para impulsar la industrialización con miras a la exportación, y así lograr el cambio de la Matriz Productiva nacional, en la Tabla N° 1 presentamos la relación de industrias priorizadas. (Secretaría Nacional de Planificación, 2012) .

Tabla N° 1 Industrias Priorizadas

Sector	Industria
Bienes	1) Alimentos frescos y procesados
	2) Biotecnología (bioquímica y biomedicina)
	3) Confecciones y calzado
	4) Energías renovables
	5) Industria farmacéutica
	6) Metalmecánica
	7) Petroquímica
	8) Productos forestales de madera
Servicios	9) Ambientales
	10) Tecnología (software, hardware y servicios informáticos)
	11) Vehículos, automotores, carrocerías y partes
	12) Construcción
	13) Transporte y logística
	14) Turismo

Fuente. Secretaría Nacional de Planificación

Elaborado por. René Villacrés B.

Al transformar la Matriz Productiva el país logrará entre otros aspectos el numeral tres: “Sustitución selectiva de importaciones con bienes y servicios que ya producimos actualmente y que seríamos capaces de sustituir en el corto plazo: industria farmacéutica, tecnología (software, hardware y servicios informáticos) y metalmecánica”, y el numeral cuatro: “Fomento a las exportaciones de productos nuevos, provenientes de actores nuevos - particularmente de la economía popular y solidaria-, o que incluyan mayor valor agregado -alimentos frescos y procesados, confecciones, calzado y turismo”.

Por otra parte, la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder de Mercado, emitida el veintinueve de septiembre del año dos mil once, provee de reglas claras y transparentes a empresas, consumidores y principalmente a pequeños y medianos productores para que puedan competir en condiciones justas, asegurando que su desarrollo sea producto de su eficiencia y no de prácticas inadecuadas o desleales.

Para el logro del cambio de la Matriz Productiva el estado apoya mediante la formación de capital humano y una educación de excelencia a través de la expedición de la Ley Orgánica de Educación Superior (LOES), expedida el doce de octubre del año dos mil diez con la cual se busca la transformación del sistema de educación superior el mismo que es considerado fundamental para la transformación productiva del país.

Según el último Censo Económico realizado en el año dos mil diez por el Instituto Nacional de Estadística y Censos INEC, del total de empresas en el país, el 95,4% corresponde a microempresas; el 3,8% a pequeñas; el 0,6 %, a medianas; y, el 0,2%, a grandes. Según el Centro Tecnológico Agrario y Agroalimentario (ITAGRA), manifiesta que el Ecuador es un país compuesto por micro, pequeña y medianas empresas (Mipymes). (ITAGRA.ct, 2014).

Tabla N° 2 Resumen de las Mipymes de la provincia Bolívar

Sector	Industria	Cantidad
Bines	1) Alimentos frescos y procesados	15
	2) Confecciones y calzado	20
	3) Productos forestales de madera	20
	Total	55

Fuente. Base de Datos del SRI

Elaborado por. René Villacrés B.

1.1.1 La provincia Bolívar.

Según (ITAGRA.ct, 2014) la provincia Bolívar forma parte de las 24 provincias que conforman el Ecuador, su capital es Guaranda, el territorio tiene una extensión de 3.926 km² y se asienta en las estribaciones occidentales de la cordillera occidental de los Andes, en el Valle Interandino. Se caracteriza por un clima variado, que va desde el frío glaciario de 3°C hasta el calor subtropical de 17°C. Tiene una población de 183.641 habitantes (CENSO 2010), de los cuales el 71,8% constituye población rural, la población económicamente activa alcanza los 70.652 habitantes, de los cuales el 73% se dedica a actividades agrícolas y ganaderas.

Así mismo la provincia registra un nivel de pobreza por NBI (Necesidades Básicas Insatisfechas) entre el 65 y el 85%, frente a una media nacional del 38,7% y una pobreza por consumo entre el 55 y el 75 % (frente al 28,3% nacional). La pobreza extrema por consumo se encuentra entre el 25 y el 55% (del 23% nacional). (ITAGRA.ct, 2014)

Tabla N° 3 Mipymes de la provincia Bolívar

N°	Alimentos frescos y procesados	Confecciones	Productos forestales de madera
1	El Salinerito	Diseño y modas Rui Carvajal	Hermanos Paredes
2	Aso. Monoloma	Jennifer Sport	Carpintería San José
3	Aso. Lanza Urco	Boli Gol	Indus. Maderera Niño Praga
4	La Palma	Modistería Elizabeth	www.G El Picaflor
5	Asociación Matiavi	Creaciones Pakarina Sport	María José
6	Pambabuela	Amafer Sport	Mueblería Hermanos Rochina
7	Chazojuan	Confecciones deportivas	Aserradero El Osito
8	Mulidiaguan	Molina Sport	Divino Niño
9	Pumin	John Fama	Carpintería Niño Jesús
10	Yacubiana	Alexandra sport	Carpintería San Antonio
11	Apahua	Klever Lluitaxi	Mueblería Ulloa
12	El Sinche	Janeth Sisa	Carpintería Don Fernando
13	Nuevo Amanecer	Confecciones Omay	Familiar
14	Cañitas	Confecciones Condo	Iglesia católica
15	Aso. productores de lácteos	Sebastián Sport	Mueblería Darwin Castillo
16		Confecciones García	Mueblería Zolamith
17		Casa deportiva San Miguel	Mueblería Marcelo
18		Casa deportiva Mary Sport	Mueblería Albán
19		Confecciones katheryn	Carpintería Monar
20		Confecciones Amparito	Mueblería Castillo
TOTAL	15	20	20

Fuente. Base de Datos del SRI, investigación de campo.

Elaborado por. René Villacrés B.

Su división política la constituyen siete Cantones que son: Guaranda, Chimbo, San Miguel, Chillanes, Echeandía, Caluma y Las Naves.

En la producción agrícola se destacan el trigo, maíz suave y duro, banano, papas, café, cacao, habas, arveja, naranja, mandarina, guineo, arroz, soya; a su vez la producción pecuaria se caracteriza por el ganado bovino, porcino, ovina, caballar; mientras que la producción manufacturera se destaca los quesos, ropa, muebles, mermeladas entre las más importantes.

La producción manufacturera de la provincia es variada, el objeto de estudio constituyen las empresas manufactureras de las siguientes ramas:

- Elaboración de productos lácteos, especialmente quesos,
- Fabricación de productos textiles, prendas de vestir, en la rama de prendas de vestir deportivas.
- Producción de madera y de productos de madera, referente a la producción de muebles de madera para diferentes usos.

Se ha considerado estos tres tipos de industrias ya que se encuentran dentro del grupo priorizado por la Secretaría Nacional de Planificación. En la Tabla N° 4 se puede observar la producción manufacturera a nivel nacional en las tres ramas escogidas para el estudio clasificadas por provincias en el año 2014, destacándose la fabricación de productos textiles, seguido de la producción de madera y en tercer lugar la producción de lácteos.

A su vez en la provincia de Bolívar se puede observar que se destaca la producción de productos lácteos, seguida de las prendas de vestir y finalmente los productos de madera. Por otra parte la provincia Bolívar contribuye a la producción nacional con el 0,1%, ubicándose entre las provincias con menor aportación.

En la Tabla 5 se presenta el Valor Agregado Bruto de la provincia Bolívar por cantones de los cuales el cantón Guaranda es el que más contribuye con el 92,99 % y es en donde se concentran la mayoría de establecimientos de

este tipo de producción, seguido por los cantones de San José de Chimbo y San Miguel.

Tabla N° 4 Producción Bruta provincial Por Industria 2014

(En miles de dólares)

N°	PRODUCCIÓN PROVINCIAS	Elaboración de productos lácteos	Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero	Producción de madera y de productos de madera	Total	Porcen taje
1	AZUAY	42.396	97.600	4.472	144.468	3
2	BOLÍVAR	3.265	690	243	4.198	0,1
3	CAÑAR	15.314	647	276	16.237	0,3
4	CARCHI	7.996	5.737	447	14.179	0,3
5	COTOPAXI	59.560	15.725	13.189	88.475	1,7
6	CHIMBORAZO	7.828	17.341	15.178	40.346	0,8
7	EL ORO	921	7.478	6.890	15.289	0,3
8	ESMERALDAS	592	2.535	131.145	134.272	2,5
9	GUAYAS	482.279	262.069	542.774	1.287.122	24
10	IMBABURA	36.993	118.040	2.191	157.224	2,9
11	LOJA	1.958	2.803	5.540	10.301	0,2
12	LOS RIOS	-	2.983	15.392	18.375	0,3
13	MANABI	4.485	12.242	22.872	39.599	0,7
14	MORONA SANTIAGO	51	735	57	843	0
15	NAPO	200	1.797	611	2.608	0
16	PASTAZA	331	1.956	14.722	17.010	0,3
17	PICHINCHA	656.748	1.207.327	926.618	2.790.693	52,1
18	TUNGURAHUA	2.523	517.016	17.963	537.502	10
19	ZAMORA CHINCHIPE	51	252	520	823	0
20	GALAPAGOS	599	108	491	1.197	0
21	SUCUMBIOS	16	2.674	252	2.942	0,1
22	ORELLANA	37	1.220	950	2.207	0
23	SANTO DOMINGO	6.856	6.565	18.534	31.955	0,6
24	SANTA ELENA	-	1.296	807	2.103	0
	PRODUCCIÓN BRUTA	1.330.998	2.286.836	1.742.134	5.359.968	100

Fuente. BCE. Cuentas Nacionales

Elaborado por. René Villacrés B.

Tabla N° 5 Valor Agregado Bruto de Bolívar por cantones, 2014.

(En miles de dólares)

CANTONES	MANUFACTURA	PORCENTAJE
Guaranda	10.598	92,99
Chillanes	67	0,59
San José de Chimbo	257	2,25
Echeandía	88	0,77
San Miguel	232	2,04
Caluma	126	1,11
Las Naves	29	0,25
Total	11.397	100

Fuente. BCE. Cuentas Nacionales**Elaborado por.** René Villacrés B.

1.1.2 Situación de los productores manufactureros de la provincia Bolívar.

Según el estudio (ITAGRA.ct, 2014), las empresas dedicadas a estas ramas en la provincia Bolívar tienen las siguientes características:

- La forma jurídica que se destaca entre las organizaciones analizadas son las Asociaciones en un 40%, seguida por un 25% de Fundaciones.
- En la mayoría de las entidades asociativas no queda clara su estructura organizativa.
- Las empresas tienen varios problemas administrativos entre ellos: no cuentan con Registro Único de Contribuyentes (RUC), retraso en los pagos de los impuestos anuales y con la seguridad social y desactualización de los permisos de funcionamiento.
- Estas empresas tienen proveedores de materias primas a productores locales, mientras que los proveedores de materiales auxiliares son de otras ciudades especialmente de Quito, Riobamba, Guayaquil y Ambato, lo cual dificulta la entrega a tiempo de los requerimientos.

- Deficiente infraestructura, no cuentan con almacenes/locales adecuados para la recepción y conservación de las materias primas y productos terminados.
- El sistema de comercialización es deficiente pues no cuentan con estrategias de mercadeo, se lo realiza con canales de comercialización que dependen de mayoristas que son irregulares en las compras.
- Su producción se destina al ámbito local en un 30%, a nivel nacional en un 50% y el resto a la exportación.
- Baja competitividad de las empresas lo que provoca dificultades en su permanencia en el mercado,
- Se encuentran con una incipiente organización es decir se produce una atomización e individualismo.
- La calidad de los productos está en duda ya que no cuentan con un control de calidad al no utilizar normas de calidad, además no cuentan con Registros Sanitarios y si los tienen algunos se encuentran caducados.
- La tecnología utilizada es artesanal y sus condiciones son deficientes, no cuentan con departamentos de I+D+i, es decir no hay innovación de productos.
- Deficiente estructura organizativa que oriente las responsabilidades de cada colaborador.
- No existe Planes Operativos anuales que guíe el accionar de las áreas funcionales de las empresas: no cuentan con un sistema de control contable, de producción, administrativo.

Por lo citado anteriormente se puede afirmar que las mipymes en la provincia de Bolívar, tienen una baja productividad ya que no cuentan con tecnología moderna y escasa calidad de sus productos, deficiente sistema de comercialización, débil gestión financiera, consecuentemente una baja competitividad, lo que redundará en que las empresas no se desarrollen de forma progresiva más por el contrario se ha producido un estancamiento.

Entendiéndose que la gestión del emprendimiento tiene que ver con el logro del objetivo a través de la utilización de las herramientas administrativas y así conseguir aumentar los resultados de una empresa, en donde juega un papel importante el emprendedor convertido en empresario, encargado de la planificación, organización, dirección y control de las actividades empresariales.

Por otro lado la competitividad hace referencia a la producción con eficiencia, eficacia, calidad y productividad, optimizando los recursos disponibles, entre ellos personal, financieros, infraestructura, realizando una planificación, organización, dirección y control en todas las áreas de la organización, para el logro de posicionarse dentro de un mercado competitivo y globalizado.

Ante este panorama de competitividad en la que se encuentran las mipymes manufactureras de la provincia de Bolívar se puede prever que se perderán los nichos de mercado, ya que los consumidores preferirán productos con mayor calidad y a precios más accesibles, se perderán los empleos pues al bajar las ventas la producción se reduce, disminuirá la participación del PIB provincial y nacional, se cerrarán las empresas y las inversiones migrarán hacia otras provincias.

Esta situación no solo se presenta en la provincia Bolívar sino como dice (SELA, 2010) que el sector de las Pymes latinoamericanas y del Caribe mantienen limitaciones importantes y las mismas están ligadas a:

- Costos elevados de producción que dificultan mantener precios competitivos con las grandes empresas.
- Dificultades de acceso al crédito debido a restricciones de los entes financieros, quienes perciben a las Pymes como clientes poco confiables y de riesgo, pero también por las propias dificultades de las entidades de este sector.
- Escasez de personal calificado, tanto a nivel de empleados como de directivos.

- Rígida vinculación con sectores especializados, lo cual restringe la posibilidad de acceso a otras ramas de actividad donde también puede haber un sinnúmero de oportunidades para el desarrollo de nuevos productos y servicios.
- Establecimiento de metas de muy corto plazo, por la falta de visión estratégica, que impide identificar oportunidades a futuro y planificar acciones de mejoramiento de tecnología y desarrollo de nuevos productos.
- Falta de espíritu de cooperación con otras empresas.
- Baja orientación a desarrollar procesos de innovación que mejoren la calidad y nivel de los productos desarrollados por la empresa.
- No hay una utilización de las tecnologías de información para apoyar procesos administrativos y de producción, tampoco para promoción de la empresa o comercialización vía Internet de los productos y servicios. (pág. 9)

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿De qué manera la gestión del emprendimiento influye favorablemente en la competitividad de las mipymes manufactureras de la provincia de Bolívar en el Ecuador?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cómo la planificación estratégica influye favorablemente en la rentabilidad de las mipymes de provincia Bolívar del Ecuador?
- b) ¿De qué forma la capacitación del personal incrementa significativamente la productividad de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador?

- c) ¿Cómo el sistema de mercadeo y ventas contribuye en el logro de una mayor cuota de mercado de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador?

1.3 Justificación teórica

La investigación pretende hacer hincapié en la Teoría del Empresario de Kirzner, ya que es éste empresario mediante su capacidad el que descubre oportunidades de mercado ocultas y utilizando el esfuerzo, aptitudes, capacidades, explota los recursos disponibles y obtiene beneficios empresariales, es decir las oportunidades están presentes en el mercado esperando que los empresarios visionarios las descubran.

Considera al empresario como el principal agente económico del sistema capitalista, y contribuye al desarrollo de nuevos mercados y productos, buscando siempre con su intervención que el mercado se encuentre en desequilibrio lo que beneficia al sistema económico.

1.4 Justificación práctica

Se pretende conocer las percepciones de los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en las áreas de: Elaboración de productos lácteos, especialmente quesos, fabricación de productos textiles, prendas de vestir, en la rama de prendas de vestir deportivas, producción de madera y de productos de madera, referente a muebles de madera para diferentes usos, en relación a la competitividad de sus empresas.

Los resultados de ésta investigación servirán para que los emprendedores y empresarios puedan realizar acciones tendientes a la implementación de una administración con criterios técnicos que les permita una mejor competitividad dentro del mercado.

Así mismo los resultados servirán como insumos para que otros investigadores interesados en el tema puedan continuar con esta línea de investigación y profundizar mayormente en aspectos relacionados con la Gestión del emprendimiento y la competitividad.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Explicar cómo la gestión del emprendimiento influye favorablemente en la competitividad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.

1.5.2 Objetivos específicos

- a) Establecer como la planificación estratégica influye favorablemente en la rentabilidad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.
- b) Determinar de qué forma la capacitación del personal incrementa significativamente la productividad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.
- c) Relacionar como el sistema de mercadeo y ventas contribuye en el logro de una mayor cuota de mercado de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.

1.6 Hipótesis.

1.6.1 Hipótesis general.

La Gestión del emprendimiento influye favorablemente en la competitividad de las mipymes manufactureras de la provincia Bolívar en el Ecuador.

1.6.2 Hipótesis específicas.

- a) La planificación estratégica influye favorablemente en la rentabilidad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.
- b) La capacitación del personal incrementa significativamente la productividad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.
- c) El sistema de mercadeo y ventas contribuye en el logro de una mayor cuota de mercado de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.

1.6.3 Identificación de variables

- a) Variable Independiente:
X. Gestión del emprendimiento
- b) Variable Dependiente
Y. Competitividad de mipymes

1.6.4 Operacionalización de las variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores
<p>Variable independiente</p> <p>Gestión del emprendimiento</p>	<p>La gestión del emprendimiento es la actividad que realizan los gerentes de las empresas con el fin de llegar al cumplimiento de los objetivos, utilizando todas las herramientas y los recursos a su disposición.</p>	<p>Desde el punto de vista operacional la Gestión del emprendimiento tiene relación con la Planificación Estratégica pues es el punto de partida para toda gestión, hace hincapié en el establecimiento de la Visión, Misión, objetivos, estrategias, planes, programas y proyectos, se cuantifica por el número de mipymes que realizan y aplican Planificación Estratégica, en relación al personal pues éste se considera como el activo más importante de la empresa y su adecuada gestión permitirá obtener los objetivos empresariales, ésta variable se mide por los planes y los resultados de la capacitación; por otra parte un adecuado y eficiente sistema de mercadeo y ventas permitirá tomar decisiones adecuadas para captar mercados existentes y futuros y se lo mide a través de determinar si las mipymes conocen el mercado al que atiende, la participación en el mismo, conocimiento de la competencia, la cantidad de productos y marcas, la forma de establecer los</p>	<p>X1. Planificación estratégica</p> <p>X2. Capacitación de personal</p> <p>X3. Sistemas de mercadeo y ventas</p>

		precios, la existencia de promoción y conociendo el número de empresas que tienen estadísticas de las ventas anuales por clientes y productos.	
Variable dependiente Competitividad de las mipymes	La competitividad es la capacidad de una organización para obtener y mantener sistemáticamente unas ventajas competitivas que le permiten alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico en que actúa.	Desde la perspectiva de los aspectos observables de la competitividad en las mipymes, existen varias formas de medirla, siendo las más importantes la rentabilidad la misma que se mide mediante el porcentaje que estas obtienen cada año y comparándolas con el promedio del sector; la productividad se mide a través de conocer el uso de los patrones de producción y con el conocimiento de la cuota de mercado se mide a través de conocer sus clientes actuales y potenciales que tienen las mipymes lo que permitirá definir su permanencia en el mercado.	Y1. Rentabilidad Y2.Productividad Y3. Cuota de mercado

1.6.5 Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
General				
¿De qué manera la gestión del emprendimiento influye favorablemente en la competitividad de las mipymes manufactureras de la provincia de Bolívar en el Ecuador?	Explicar cómo la gestión del emprendimiento influye favorablemente en la competitividad de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador	La Gestión del emprendimiento influye favorablemente en la competitividad de las mipymes manufactureras, de la provincia de Bolívar, en el Ecuador.	Variable Independiente X. Gestión del emprendimiento Indicadores:	Tipo de investigación. <ul style="list-style-type: none"> Cuantitativo Diseño <ul style="list-style-type: none"> No experimental, transversal descriptivo Población. Constituyen las mipymes manufactureras dedicadas a la Producción de alimentos frescos y procesados, Confección y productos forestales de madera, de la provincia de Bolívar, Ecuador. . Técnicas. <ul style="list-style-type: none"> Encuestas Toma de información Análisis documental.
Específicas				
a) ¿Cómo la planificación estratégica Influye favorablemente en la rentabilidad de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador?	a) Establecer cómo la planificación estratégica Influye favorablemente en la rentabilidad de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador	a) La planificación estratégica Influye favorablemente en la rentabilidad de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador	X1. Planificación estratégica X2. Capacitación del personal X3. Sistemas de mercadeo y ventas	
b) ¿De qué forma La capacitación del personal incrementa significativamente la productividad de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador?	a) Determinar de qué forma la capacitación del personal incrementa significativamente la productividad de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador	b) La capacitación del personal incrementa significativamente la productividad de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador	Variable Dependiente Y. Competitividad de las mipymes Indicadores	
c) ¿Cómo el sistema de mercadeo y ventas contribuye en el logro de una mayor cuota de mercado de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador?	c) Relacionar cómo el sistema de mercadeo y ventas contribuye en el logro de una mayor cuota de mercado de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador	c) El sistema de mercadeo y ventas contribuye en el logro de una mayor cuota de mercado de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador	Y1. Rentabilidad Y2. Productividad Y3. Cuota de mercado	

2 CAPITULO: MARCO TEÓRICO

2.1 Marco filosófico o epistemológico de la investigación

La acción del emprendimiento nace del esfuerzo que desplegó el hombre primitivo, desde los albores de la humanidad, para apropiarse de los recursos y medios necesarios para su supervivencia.

De ésta manera los orígenes de la acción emprendedora se remontan a las épocas primitivas cuando recién se esbozaban las operaciones de cambio a base de trueque. Se puede afirmar que los primeros vestigios se encuentran en la horda, la tribu, la familia, y posteriormente en el sistema esclavista y feudalista.

El emprendimiento a través de la historia se ha manifestado como un proceso evolutivo en donde confluyen un sinnúmero de factores sociales, económicos y culturales, dicho proceso ha sido de vital importancia para la creación de proyectos que fundamentan el desarrollo económico social de una sociedad.

Para entender el fenómeno de la creación de empresas y su relación con el emprendimiento lo analizamos en función de las teorías económicas e iniciamos su análisis con el pensador Joseph Alois Schumpeter autor de la Teoría del Empresario Innovador y la teoría del Desarrollo Económico, la misma que según (Valencia & Patlán, 2011), “Nos ayuda a entender mejor la relación existente entre creación de empresas y crecimiento económico, y cómo el empresario es una de las grandes piezas de ese complejo y multidimensional rompecabezas que es la economía”. (pág. 21).

Según las autoras, Schumpeter define la empresa como “la realización de nuevas combinaciones”, y a los empresarios como “los individuos encargados de dirigir dicha realización”. Estas autoras consideran que un individuo que trabaja por cuenta propia es un empresario, aunque los trabajadores por cuenta ajena – empleados de una empresa – también pueden llegar a ser empresarios, siempre y cuando unos y otros lleven a cabo nuevas combinaciones. En consecuencia, Schumpeter excluye de su concepto de empresario a los gerentes, directores o demás empleados de una empresa que se limitan a desarrollar actividades rutinarias en la explotación del negocio. Bajo este planteamiento, un individuo adquiere la calidad de empresario cuando desarrolla nuevas combinaciones, pero también pierde esta calidad cuando ha puesto en marcha el negocio y comienza a desarrollar las actividades propias de la administración y la dirección de empresas. (pág. 22).

Esta teoría realiza una diferenciación entre innovación e invención. Mientras la invención se refiere a la creación o combinación de nuevas ideas, la innovación va más allá, ya que consiste en la transformación de un invento en algo susceptible de comercialización, en un bien o servicio capaz de satisfacer las necesidades del mercado existentes o creadas por el propio empresario. (pág. 22)

Según esta teoría la realización de nuevas combinaciones por parte del empresario es una cuestión de conducta de cambio, ya que, para llevar a cabo las innovaciones necesarias en el plano económico, sólo se necesita voluntad y acción; de tal forma, este empresario no nace, se hace. Por consiguiente, el primer cambio no se opera en el sistema económico sino en el interior del individuo que experimenta la necesidad o el deseo de cambiar lo existente haciendo cosas nuevas; por eso, en la teoría de la “destrucción creativa”, el deseo se convierte en acción a través de la innovación (pág. 23)

Por otra parte Schumpeter habla sobre el riesgo al respecto manifiesta “el riesgo no es en ningún caso un elemento de la función del empresario: y si bien es cierto que corre el riesgo de perder su reputación, la responsabilidad económica directa del fracaso no recae sobre él” (pág. 23). El empresario es el que innova y cambia los patrones de producción cuyo riesgo es el de perder su reputación, pues quien financia es el capitalista o el sistema financiero que al final corre el riesgo de perder el capital aportado.

Otro aspecto importante de esta teoría es la ganancia que se produce por la diferencia entre gastos y los ingresos por las ventas. Finalmente ésta teoría tiene varios inconvenientes a la hora de su aplicación pues no sirve para la planificación económica ya que a diferencia de otros modelos que tienen una base matemática para los cálculos.

Por otra parte tenemos a la Teoría del Empresario de Kirzner este pensador es uno de los más importantes que tratan sobre el empresario y su influencia en la creación de empresas, es el más importante pensador de la escuela Austriaca, según (Valencia & Patlán, 2011) Kirzner manifiesta.

La función principal del empresario es la capacidad de “descubrir”, mediante su agudeza, las oportunidades de beneficio ocultas en el mercado. El empresario es el sujeto que logra sacar a los mercados de su “error” a través del desarrollo de la función empresarial, que consiste en el descubrimiento de nuevas oportunidades de mercado, y la orientación del esfuerzo y los recursos necesarios para la explotación de estos nuevos “nichos de mercado”. De esta forma, el empresario consigue crear los mercados del futuro, al mismo tiempo que desempeña su papel de coordinador económico, con lo que logra conducir los precios del mercado hacia el punto de equilibrio. (pág. 31)

El empresario es considerado como el principal agente económico del sistema capitalista, ya que con su intuición es capaz de visualizar oportunidades que el mercado le ofrece e intervenir produciendo el desequilibrio, al respecto las autoras mantienen: “Desde esta perspectiva, el

empresario es quién, con sus acciones, conduce a la economía hacia una posición de equilibrio; posición que, sin embargo, constantemente se encontrará en desequilibrio por el continuo surgimiento de nuevos descubrimientos en el mercado”. (pág. 31)

Añaden además las autoras que según esta teoría:

El desequilibrio del mercado es el producto de la ignorancia inconsciente en que se encuentran los decisores; pues en el proceso competitivo se vende y se compra en medio de la incertidumbre a diferentes precios. En el curso de este proceso de libre competencia es donde los actores del mercado realizan los descubrimientos de oportunidades generadoras de beneficios empresariales. (pág. 33)

En este sentido podemos deducir que el mercado es el medio por el cual los oferentes y demandantes intervienen con sus decisiones y estos deben estar siempre alertas especialmente a los precios para visualizar oportunidades que puedan generar beneficios empresariales.

2.2 Antecedentes de la investigación

En este acápite se presentan las conclusiones y recomendaciones de investigaciones que se ha compilado a partir de su relación con la Gestión del emprendimientos, desarrollo empresarial, competitividad y tópicos relacionados al tema de la presente investigación, los cuales se presenta a continuación:

Hernández, D.J. (2013). *Modelo de gestión empresarial según nuevas tendencias: intangibles y calidad total. Aplicación al sector camaronero de Venezuela* (Tesis Doctoral). Universidad de Córdova, Venezuela

El autor formula las siguientes conclusiones:

1. Desde el punto de vista de las capacidades organizativas, las entrevistas y las observaciones en in situ ponen de manifiesto la importancia esencial de los procesos organizativos y tecnológicos.
2. Los estudios sobre los intangibles en la empresa son relativamente recientes, ya que su origen se puede situar bien entrada la segunda mitad siglo XX. Pero, ha sido en los últimos años cuando han despertado gran interés tanto a nivel científico como profesional. Desde el punto de vista académico se han desarrollado diversos modelos de gestión y medición de los intangibles, sin embargo, muchos empresarios, conscientes de que estos activos suponen un porcentaje importante del valor de sus organizaciones, se han encontrado con la dificultad de aplicar dichos modelos a su actividad empresarial y de desarrollar estrategias de gestión adecuadas.
3. Los empresarios manifiestan que el análisis y la valoración de los intangibles podrían resultar positivos para las compañías, por lo que sería conveniente aprovechar la disponibilidad que estos presentan para ilustrarlos sobre su utilidad. Estas organizaciones son de tipo familiar, destacando una gerencia y toma de decisiones centralizada

y muy rígida, sin directrices generales de procedimiento, evaluación y renovación de la gestión.

4. Con respecto a la compra de materia prima y a la comercialización del producto final, cada proceso debe poner especial atención a la coordinación y al alineamiento con los objetivos de la empresa; de otra manera, la calidad y los costes de producción se pueden ver seriamente afectados.
5. Además, las empresas aplican planes de incentivos para promover la innovación o mejora de sus procesos, tales como primas por cargo y/o bonos de producción.
6. La mayoría de los procesos son manuales y la aplicación de tecnologías se torna fundamental a nivel de renovación de equipos y maquinaria. A este respecto, las empresas del sector muestran una toma de decisiones centralizadas que ocasiona retrasos en el proceso productivo y supone un hándicap, en muchas ocasiones, para la innovación.
7. En lo referente a las capacidades comerciales y sociales, se destaca que los directivos de las empresas camaroneras no siempre establecen alianzas estratégicas con otros agentes del mercado y que, en caso de hacerlas, éstas tienen que ver principalmente con la fase final del proceso productivo (distribución). Sí resultan importantes los acuerdos para el suministro de materias primas (larvas), así como otros concernientes a cuestiones relacionadas con la responsabilidad social de la empresa.
8. En cuanto a las ventas, éstas se centran en el ámbito internacional por la alta rentabilidad que permite la exportación en países como Venezuela, que llevan a cabo control cambiario (regulación de compra y venta de divisas). España, Italia, Francia, Inglaterra y Holanda son los principales países compradores de camarón.

9. Desde el punto de vista estratégico, los directivos de las empresas camaroneras coinciden en el interés de evaluar las tendencias del pasado para detectar sus implicaciones en el funcionamiento de la empresa y establecer planes de acción de cara al futuro. Se hace especial incidencia en la importancia de llevar registros propios de la actividad. Sin embargo, el atractivo del sector, hace que las organizaciones no siempre se preocupen de analizar el pasado próximo y de establecer todos los registros necesarios.
10. Entre tanto que los directivos de las compañías camaroneras señalan que realizan comparaciones de su gestión con respecto al sector, en pro de conseguir la mejora empresarial.
11. Finalmente la planificación a largo, medio y corto plazo se produce de manera dispar en las empresas camaroneras. Las inversiones básicamente se observan a largo o medio plazo y la producción, logística y satisfacción del cliente, a corto plazo. (Hernandez, 2013)

Gonzales, J. (2014). *Gestión empresarial y competitividad en las MYPES del sector textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de la victoria- año 2013*. (Tesis Doctoral). Universidad San Martín de Porres. Lima. Perú.

Las conclusiones de la investigación a las que arriba el autor son las siguientes:

1. El mayor porcentaje de las empresas de este rubro no cuenta con una adecuada aplicación de los factores como tecnología, capacidad de gestión, logística empresarial e innovación lo que no favorece la evaluación de la gestión empresarial.

2. La gran mayoría de las empresas cuenta con un deficiente o inexistente planeamiento empresarial lo que hace que influya negativamente en el mercado local y extranjero.
3. Un gran número de empresas no cuenta con una organización empresarial, lo que les lleva a dejar de lado oportunidades de atender grandes pedidos, desaprovechando la posibilidad de asociarse con otras empresas en el marco la Ley N° 28015.
4. La mayoría de las empresas no cuenta con una apropiada política empresarial, imposibilitando acceder a un financiamiento a través de las diversas entidades financieras. (Gonzales, 2014)

Franco, Juan, Restrepo, Juan, Sánchez, Juan. (2014), Gestión del mercadeo: Un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín. (Artículo Científico). Revista Pensamiento y Gestión N° 37. Colombia.

Las conclusiones luego del estudio a las que arriban los autores son las siguientes:

1. Las pequeñas empresas de servicio de Medellín pueden ser vulnerables y estar expuestas a salir del mercado si no se preparan para asumir el gran reto de la competitividad y para ello es necesario fortalecer algunas prácticas de mercadeo que realizan actualmente: construcción y administración de base de datos, identificación y cuantificación del público objetivo, que permiten tener un conocimiento claro del perfil del cliente; realización de estudios de posicionamiento de marca, realización periódica de estudios de satisfacción del cliente, diseño de estrategias de mercadeo relacionadas con la atención y el servicio al cliente, políticas de fijación de precios, promoción de la marca, diseño y realización de un plan de mercadeo.

2. En especial deben fortalecer aspectos relacionados con la investigación y la inteligencia de mercados para poder describir, diagnosticar y pronosticar cambios en las actitudes de los consumidores en relación con los servicios.
3. El desconocimiento que tienen algunos gerentes en temas de mercadeo se convierte en una limitante que impide la demostración de las capacidades y afecta significativamente la competitividad.
4. Las capacidades específicas en mercadeo son limitadas para aplicar estrategias derivadas de una verdadera planeación que proporcionen mayores beneficios en materia de competitividad. Así mismo, son escasos los recursos destinados a las prácticas de mercadeo y por esto se deben mejorar ambas condiciones para lograr una mayor competitividad.
5. El aporte de las prácticas en mercadeo a los procesos de toma de decisiones estratégicas y operativas en las pequeñas empresas de servicio en la ciudad de Medellín es positivo, desde el punto de vista de quien toma las decisiones. Parece contradictorio porque al revisar las prácticas de mercadeo que llevan a cabo varios gerentes y administradores de pequeñas empresas de servicios en la capital de Antioquia es difícil que acepten que no cuentan con la habilidades de mercadeo suficientes para gestionar sus empresas, a pesar de que algunos manifiestan abiertamente que no han diseñado estrategias de mercadeo.
6. Aunque se tiene conciencia de la importancia de ser competitivo, a las pequeñas empresas de servicios de Medellín les hace falta darle mayor protagonismo al mercadeo. Es una disciplina útil y eficaz que representa disciplina para su supervivencia y fortalecimiento, para el desarrollo del sector económico al que pertenecen y que aporta al mejoramiento competitivo de la ciudad, de la región y del país. Además sirve para responder positivamente a la fuerte competencia

nacional y extranjera que van en aumento particularmente en la ciudad de Medellín. (Franco, 2014).

Palau. N. (2013). *La actividad emprendedora de los graduados IQS. (Tesis Doctoral) Universidad de Ramón LLull*. Barcelona. España.

Las conclusiones alcanzadas en este trabajo referente a la actividad emprendedora de IQS se exponen a continuación:

1. En base a un trabajo anterior realizado por el MIT, en el presente estudio se ha desarrollado una metodología para evaluar la actividad emprendedora de los graduados IQS, basada en el análisis descriptivo de datos obtenidos de encuestas contestadas por emprendedores IQS.
2. Se han identificado 348 emprendedores IQS, de los cuales 278 pertenecen al área científico - técnica y 70 al área económico - empresarial. Los emprendedores del área científico - técnica representan el 5,8% del total de los graduados, mientras que en el área económica empresarial, esta proporción es del 4,7%.
3. Crear una empresa no es la opción más común del graduado IQS para la incorporación al mercado laboral al finalizar sus estudios. Los emprendedores IQS esperan de mediana 9 años a constituir formalmente su primera iniciativa empresarial, una vez cuentan con experiencia profesional. Su principal motivación para la creación de la empresa es el aprovechamiento de una oportunidad de negocio.
4. Dos de cada cinco emprendedores IQS han creado más de una empresa, convirtiéndose en emprendedores habituales. La media global es de casi 2 empresas creadas por Emprendedor o de algo más de 3 por cada emprendedor habitual.

5. El 94% de las empresas creadas por graduados IQS están situadas en España y de ellas, el 95% se encuentran en Cataluña. Existe un claro dominio de las empresas de servicios sobre las de tipo industrial. En el entorno industrial, destacan las compañías dedicadas al sector de la construcción, a la fabricación de maquinaria y equipos y la industria química y farmacéutica. La gran mayoría de las empresas de servicios se centran en la compra - venta, importación y distribución de productos. También son numerosas las empresas que se dedican a actividades de I+D y consultoría técnica.
6. Los trabajadores por cuenta propia representan el 16% del total, actúan como consultores independientes, tienen unos ingresos anuales de aproximadamente 100.000 € y cuentan con una sólida experiencia profesional tras haber trabajado para otras empresas durante una etapa importante de su vida laboral.
7. El prototipo de Empresa Mediana creada por un graduado IQS consiste en una empresa creada hace 30 años por 3 socios con un capital inicial de aproximadamente 11.000 €. El prototipo de Empresa Pequeña creada por un graduado IQS consiste en una empresa con 8 años de existencia creada por 2 socios con un capital inicial de unos 215.000 €. El crecimiento de las empresas se consigue en general con el tiempo.
8. El 43% de las empresas indican que destinan una parte importante de sus ingresos a la I+D. Destacan las sociedades innovadoras, creadas en los últimos cinco años para realizar actividades de investigación y desarrollo de productos y procedimientos relacionados con los sectores químico, biotecnológico y médico - farmacéutico. (Núria, 2014).

2.3 Bases teóricas

2.3.1 La gestión empresarial

- Conceptos.

El diccionario de la Real Academia Española define la gestión de la siguiente manera: “Del latín *gestio*, *-ōnis*, 1. f. Acción y efecto de gestionar. 2. F. Acción y efecto de administrar”.

En esta línea de pensamiento, de acuerdo a la segunda connotación del término, la gestión corresponde poner en práctica, la teoría de la administración, es decir, administrar. El filósofo peruano Antonio Pinilla (Pinilla, 1981) define este concepto así: “Administrar es a la vez un “saber”, un “saber hacer” y un “tomar decisiones”, y un “hacer que otros hagan”, “correctamente”, “lo que tienen que hacer”. (p. 32). Como es de apreciarse la Gestión es un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización.

Según (Henandez & A, 2011) refiriéndose a la gestión manifiesta.

Es un proceso intelectual, creativo y permanente que le permite a un individuo, preparado con habilidades y competencias laborales y gerenciales, conducir un organismo social productivo a las circunstancias del entorno altamente cambiante en el que operan los organismos sociales productivos (empresas) guiándolo y adaptándolo por medio de una serie de políticas y estrategias a largo plazo.(p.2).

La gestión es también la dirección o administración de una compañía o de un negocio, en este sentido es importante subrayar que tiene como objetivo primordial el conseguir aumentar los resultados óptimos de una industria o compañía, de allí que es un proceso eminentemente intelectual, en donde el gerente debe reflexionar, analizar los acontecimiento de un mundo cambiante, manteniendo la creatividad, la innovación aplicándola a los

productos, procesos, para el logro de los objetivos, estableciendo directrices, estrategias y tácticas adecuadas en coordinación con todos los recursos de la empresa, entendidos estos los humanos, tecnológicos, económicos y sociales.

Por lo tanto la gestión es la acción que da vida a la empresa mediante la utilización y aplicación de sus conocimientos que brinda la teoría administrativa, orientándola con estrategias adecuadas y oportunas, utilizando los recursos disponibles y lo lleva con inteligencia al logro de la eficiencia, la productividad y la competitividad de una empresa.

Al tenor de los estudios de (León & et al., 2011), tenemos que la gestión empresarial:

Es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión. (p. 5).

El mencionado autor argumenta además:

La entrada en el nuevo siglo y el panorama cambiante del mercado, sumado al aparecimiento y desarrollo de las tecnologías de información y comunicaciones (TIC's) ha hecho que las empresas tengan que desenvolverse en un entorno cada vez más complejo. Por lo tanto la empresa agrícola moderna debe asumir el enorme desafío de modificar su gestión para competir con éxito en el mercado. Se puede decir entonces que la mayor parte de las empresas agrícolas se han visto en la necesidad de abrazar una gestión de adaptación a los cambios y a las nuevas circunstancias venideras. (p. 6).

Podemos decir que la gestión empresarial tiene que ver con las medidas y estrategias adoptadas y llevadas a cabo por sus administradores con la

finalidad de que la empresa pueda subsistir y ser viable económicamente dentro de un ambiente muy competitivo. Para lograrlo debe tomar en cuenta algunos factores entre ellos lo financiero, productivo, marketing, y personal.

La gestión empresarial para un gerente tiene relación directa con los conocimientos que este debe tener respecto de la Planificación, Dirección, ejecución y control de todos los procesos dentro de una empresa.

El Proceso Administrativo

Con el correr del tiempo lo que Fayol lo menciona como funciones básicas de la administración, o proceso administrativo (Planificación, dirección, organización y control) pasaron a ser temas de estudios independientes por varios autores, los cuales profundizaron y realizaron propuestas que en la actualidad las empresas y las pymes las están aplicando alrededor del mundo; en esta investigación se las va a citar.

2.3.2 Planeación.

La Planeación es la primera función del Proceso Administrativo y según (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) afirman que. “Es la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos, tomando decisiones, es decir elegir una acción entre varias alternativas” (p. 108). Es a partir de esta, que la gerencia toma decisiones alrededor de una empresa.

En este sentido respecto de la planeación (Hernandez & Palafox, 2012) manifiestan:

Es la proyección impresa de las acciones de corto, mediano y largo plazos de las empresas para que operen con éxito tanto en el interior como en el contexto en el que actúan, lo cual les permite administrar los recursos, organizarlas internamente, dirigirlas, gerenciarlas y controlarlas. La planeación parte de la definición clara de los objetivos y de la estrategia general. El objetivo de la planeación de una empresa

es fincar el desarrollo sostenible mediante el análisis del ambiente competitivo en el que opera con el fin de encontrar los espacios en los que se desempeñe mejor que sus competidores. (p.177).

Los antes mencionados autores coinciden en que la planificación es vital para las organizaciones, las mismas participan en un proceso de planeación y toma de decisiones, la cual es muy importante para la vida de la empresa ya que puede decidir metas muy grandes que se vuelven inalcanzables y por el contrario las metas pueden ser muy pequeñas que no motiva al personal.

Siguiendo el mismo análisis sobre la Administración o Planeación Estratégica (David, 2013) manifiesta:

Es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. Es decir integra la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas de información para lograr el éxito de una organización. Consta de tres etapas la formulación, implementación y evaluación de estrategias (p.5).

Tipos de planes

Plan Estratégico (Griffin, 2011) afirma. “Es un plan general que delinea las decisiones de la asignación de recursos, las prioridades y los pasos de acción necesarios para alcanzar las metas estratégicas. Estos planes por lo general son establecidos por el consejo de administración y los altos directivos” (p.209). Estos se plantean a largo plazo es decir más allá de los cinco años, sin dejar de lado la situación económica del sector en el que se desarrolla la empresa.

Por otra parte analiza la estrategia (Griffin, 2011) y dice que “es un plan exhaustivo para alcanzar la meta de una organización”, una estrategia aborda por lo general tres áreas: “competencia distintiva, alcance y despliegue de recursos” (p.237).

Para formular las estrategias de la organización existen varias metodologías siendo una de la más usada la del análisis FODA, la misma consiste en una evaluación interna y externa de la empresa es decir se obtienen las fortalezas y debilidades del medio interno, estas son controlables por la administración y las oportunidades y amenazas del medio externo situaciones incontrolables por la administración, finalmente de este análisis se formulan las estrategias con las que se respalda la misión empresarial.

2.3.3 Elementos del plan estratégico

Estos son los elementos que conforman un plan estratégico, de acuerdo con (Munch, 2010).

Filosofía. Son el conjunto de valores, prácticas y creencias que son la razón de ser de la organización y representan su compromiso ante la sociedad. La filosofía organizacional es imprescindible para darle sentido y finalidad a todas las acciones de la empresa.

Misión. La misión de una empresa es su razón de ser, es el propósito o motivo por el cual existe. La misión es de carácter permanente.

Visión. La visión es el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización. Provee dirección y forja el futuro de la empresa estimulando acciones concretas en el presente.

Objetivos estratégicos. Son los resultados específicos que se desea alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo, para lograr la misión.

Políticas. Se refiere a los lineamientos generales que deben observarse en la toma de decisiones. Son las guías para orientar la acción.

Estrategias. Son los cursos de acción que muestran la dirección y el empleo general de los recursos para lograr los objetivos.

Programas. En ellos se detallan el conjunto de actividades,

responsables y tiempos necesarios para llevar a cabo las estrategias.

Presupuestos. Son indispensables al planear, ya que a través de éstos se proyectan, en forma cuantificada, los recursos que requiere la organización para cumplir con sus objetivos. Su principal finalidad consiste en determinar la mejor forma de utilización y asignación de los recursos, a la vez que permite controlar las actividades de la organización en términos financieros (p.43).

Planeamiento Táctico, (Griffin, 2011), “este tipo de planes están enfocados en alcanzar metas tácticas, se desarrolla para implementar partes específicas de un plan estratégico” (p. 209). Incluyen a las gerencias alta y media y tiene una duración desde uno a cinco años llamados también de mediano plazo.

Para el desarrollo de estos tipos de planes se deben tomar en cuenta las estrategias, definir claramente los recursos económicos, físicos y humanos y el tiempo en el que se va a desarrollar.

Dentro de la ejecución de los planes tácticos se debe evaluar cada acción las cuales deben cumplir con las metas establecidas, registrar y controlar los recursos de cada actividad y monitorear las actividades para el logro de las metas.

Planeamiento operativo, (Griffin, 2011) , el autor dice: “Se enfocan en realizar planes tácticos para alcanzar las metas operativas. Son desarrollados por los gerentes de nivel medio y bajo, tiene un enfoque de corto plazo y son de alcance relativamente estrecho” (p. 209). Estos son desarrollados para una acción que probablemente no se repita en el futuro, es decir son creados de acuerdo a las necesidades de la empresa y se los puede clasificar en programas y proyectos.

2.3.4 Capacitación del personal

Los Recursos Humanos de una empresa constituyen las personas que trabajan en ella con todos sus capacidades físicas, emocionales, psicológicas, educativas, entonces la administración de los recursos humanos implica la participación de individuos para el logro de los objetivos institucionales.

De acuerdo con (Chiavenato., 2013).

Las personas son el principal patrimonio de las organizaciones. El capital humano de las organizaciones —compuesto por personas, que van desde el más simple obrero hasta el principal ejecutivo— se ha convertido en un asunto vital para el éxito de un negocio y la principal diferencia competitiva entre las organizaciones. Las personas son quienes hacen que las cosas sucedan, las que dirigen los negocios, elaboran los productos y prestan los servicios de forma excepcional. (pág. 370).

Según (Mondy, 2013). “Básicamente todo administrador hace que se logren cosas a través de los esfuerzos de otros. Esta fuerza de trabajo cambia constantemente ya sea por las regulaciones gubernamentales o por la revolución tecnológica” (pág. 4).

En tal virtud la capacitación del personal es una actividad de las empresas que actualmente se ha convertido en imprescindible para alcanzar el éxito y lograr la competitividad. Acota (Chiavenato., 2013). “Las organizaciones más exitosas invierten mucho en capacitación. Para ellas, la capacitación no es un gasto, sino una inversión, sea en la organización o en las personas que trabajan en ella”. (pág. 370)

Capacitación. Concepto.

El término capacitación del personal ha ido evolucionando con el tiempo, en general ésta brinda a las personas capacidades, conocimiento y destrezas para que desarrollen de manera eficiente sus actividades laborales. Al

respecto manifiesta (Chiavenato., 2013). “Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas” (pág. 370).

La capacitación tiene un proceso el mismo que según (Chiavenato., 2013) se constituye de cuatro etapas:

1. El diagnóstico consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas. Las necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.
2. El diseño consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.
3. La implantación es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.
4. La evaluación consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación. (pág. 376)

Métodos de capacitación

Existen varios métodos para la capacitación del personal los mismos combinan entre presenciales y semipresenciales, en casa, oficina o aula, por medios físicos y en línea.

Estos métodos según (Mondy, 2013) son los siguientes:

- Cursos impartidos por instructores estos pueden dar sus charlas en forma presencial o por video conferencia.
- Estudio de caso, es cuando los estudiantes analizan un caso de la vida real y toman decisiones en base al mismo.
- Modelado de comportamiento, es cuando la persona aprende mediante la adopción del comportamiento de un personaje.

- Juegos de negocios le permite al alumno tomar los roles de presidente, director y competir entre sí mediante la manipulación de las situaciones.
- Prácticas en el manejo de documentos, se trata de que el estudiante tome decisiones en base al pedido en los documentos y con información disponible.
- Capacitación en el puesto de trabajo, le permite al trabajador aprender en el puesto de trabajo realizando las actividades que requiere el puesto.
- Rotación de puestos, se trata de que un trabajador se traslada a otro puesto para cumplir labores de ese puesto, se requiere un mayor cumulo de conocimientos.
- Trabajo como becario, son los estudiantes de las universidades que realizan estas actividades de trabajo en las empresas compartiendo sus estudios.
- Capacitación de aprendices, es cuando se comparte las clases teóricas con la práctica en la oficina o taller. (pág. 204).

Tendencias de capacitación.

Con el paso del tiempo y de las tecnologías de la información las tendencias tradicionales de capacitación han cambiado y actualmente se concentran en enfocar la capacitación como una política empresarial que ayude a la alta gerencia a cumplir los objetivos empresariales, estas tendencias de acuerdo con (Chiavenato., 2013) son las siguientes:

1. El aprendizaje como estrategia empresarial: las organizaciones que aprenden bien y rápido y que colocan a los recursos humanos en un nivel realmente estratégico alcanzan logros en los negocios mucho mejores que las que no lo hacen.
2. El e-learning: La Tecnología de la Información está derribando las barreras, los costos, los horarios y los límites del aula tradicionales

y expande e influye ostensiblemente en las acciones de capacitación.

3. La capacitación como consultoría del desempeño: en lugar de enfocarse en las actividades (lo que hacen las personas), la capacitación se enfoca en los problemas de desempeño de las personas, los equipos y la empresa (los resultados que alcanzan). Constituye uno de los medios más poderosos para aumentar las competencias y los resultados del negocio.
4. Los líderes están concediendo gran valor al estilo coaching: la transición de los estilos técnicos y cerrados a una actuación más humana y participativa exige de los gerentes una fuerte inversión en su conocimiento personal y en poner a disposición de sus equipos el liderazgo y el coaching.
5. El papel del especialista en capacitación y desarrollo se está modificando: en lugar de sólo ofrecer cursos y talleres, ahora se ubica en el centro del proceso de aprendizaje e innovación de la empresa para ayudar a la organización y a las personas a crecer y a alcanzar el éxito en la alineación con las estrategias organizacionales. (pág. 392)

La capacitación al personal es un factor importante para mejorar algunos aspectos de las empresas, en este sentido se enumera algunos logros que proporciona la capacitación de acuerdo con (Chiavenato., 2013).

Internamente:

1. Mejora de la eficiencia de los servicios.
2. Aumento de eficacia en los resultados.
3. Creatividad e innovación en los productos y servicios que ofrece.
4. Mejor calidad de vida en el trabajo (CVT).
5. Mayor calidad y productividad.
6. Mejor atención al cliente.
7. Valor agregado.

Externamente:

1. Mayor competitividad organizacional.
2. Otras organizaciones asedian a los colaboradores de la empresa.
3. Mejora de la imagen de la organización. (pág. 390)

2.3.5 Sistemas de mercadeo y ventas

Con el advenimiento de la globalización el mercado mundial cada vez existe una mayor rivalidad empresarial, ya que el número de competidores se ha incrementado y los clientes ahora tienen mayores opciones para elegir de dónde comprar sus bienes y servicios; por otro lado, los clientes hoy son más exigentes y buscan variedad, calidad y servicio.

De ahí que bajo estas condiciones de competencia las empresas se vuelven más vulnerables y al no estar preparadas corren el riesgo de salir del mercado.

Actualmente se habla de empresas orientadas al mercado es decir que estas deben estar constantemente buscando información acerca del comportamiento del consumidor, las tendencias y sus gustos y preferencias; por otro lado conocer que está haciendo la competencia y cuál es su comportamiento y estrategias.

Entonces el éxito de las pequeñas empresas depende de la eficacia del mercadeo, es decir de la capacidad para buscar oportunidades en el mercado, la fidelización de los clientes y aprovecharlas a través de acciones de marketing para ser competitivos. De acuerdo con (Franco, 2014) quien manifiesta:

La oferta de servicios por parte de pequeñas empresas en ocasiones no logran responder de manera efectiva a las necesidades, deseos, gustos y preferencias de clientes y consumidores, y esto se configura como un problema asociado al mercadeo. Estas empresas enfrentan

día a día serias dificultades para alcanzar altos niveles de competitividad que les permitan una sostenibilidad a largo plazo. Algunas de esas dificultades están asociadas a la ausencia de prácticas adecuadas en mercadeo, lo cual les impide destacarse de manera positiva en el segmento de mercado al cual se dirigen. (pág. 158).

Añade además que: “Las buenas prácticas de gestión permiten que las empresas sean más competitivas, obtengan mayor productividad; mejoren su imagen y la de sus productos frente a los clientes, consumidores y demás grupos de interés, y por consiguiente, logren mejores utilidades” (pág. 161).

Orientación de la empresa hacia el mercado.

Debemos conocer algunos conceptos de acuerdo con (Kotler F. , 2014) entre ellos:

Producto.- Los consumidores preferirán los productos que ofrecen la mejor calidad, desempeño o características innovadoras.

Venta.- Los consumidores y los negocios si se los deja solos, normalmente no adquirirán una cantidad suficiente de los productos de la organización. Por ello la organización debe emprender en una labor agresiva de ventas y promoción.

Marketing.- La clave para que una organización alcance sus metas consiste en ser más eficaz que sus competidores en cuanto a crear, entregar y comunicar valor a sus mercados metas. (pág. 18)

Planeación estratégica orientada al mercado, de acuerdo con (Kotler F. , 2014).

La meta es ayudar a una empresa a seleccionar y organizar sus negocios para que se mantengan saludables en este sentido se centra en tres acciones claves: 1) Manejar los negocios de la empresa como una cartera de inversiones. 2) Evaluar los puntos fuertes de cada

negocio tomando en cuenta la tasa de crecimiento del mercado y la posición y función de la empresa en ese mercado. 3) Establecer la estrategia para cada uno de los negocios que le permita alcanzar objetivos a largo plazo. (pág. 64).

El plan de Marketing opera en dos niveles de acuerdo con (Kotler F. , 2014).

- 1) El Plan de marketing que establece los objetivos y estrategias de marketing amplio con base en un análisis de la situación actual y las oportunidades del mercado y,
- 2) El plan táctico de marketing, que determina las tácticas específicas de marketing, es decir, publicidad, promoción de ventas, precios, canales y servicio. (pág. 65).

Añade además que el plan es el instrumento central para dirigir y coordinar la labor de marketing de la empresa, en donde el departamento de marketing con su equipo lo elabora, se implementa, monitorea y se toman medidas correctivas si es necesario.

El mercadeo o investigación de mercados consiste en la obtención de información sobre la situación en que se encuentra el mercado en relación a la demanda actual y potencial y proyectarlas para el futuro.

Estimar la demanda actual de la empresa es decir la participación estimada de la empresa en la demanda total del mercado o cuota del mercado.

Calcular el pronóstico de ventas es decir las ventas que se esperan vender con el plan de marketing.

2.3.6 La Organización.

La organización propone agrupar de una forma ordenada los elementos dentro de una empresa con el fin de optimizar sus recursos.

Fase del proceso Administrativo en la cual se aplican las técnicas administrativas para estructurar una empresa u organización social; se define las funciones por áreas sustantivas, departamentos y puestos, se establece la autoridad en materia de toma de decisiones y la responsabilidad de los miembros que ocupan dichas unidades y se establecen las líneas de comunicación que faciliten la cooperación de los equipos de trabajo, a fin de alcanzar los objetivos y la estrategia. (Hernandez & Palafox, 2012, pág. 201).

La organización es una función vital dentro de la empresa ya que indica las actividades requeridas y las funciones que cada empleado debe desempeñar y la coordinación entre sí para trabajar en forma grupal buscando la armonía, eficiencia, efectividad y por lo tanto la eficacia.

Para (Griffin, 2011), “la organización es decidir cómo agrupar mejor los elementos organizacionales” (p. 234).

Para ello se puede escoger diversidad de posibilidades que permitan la estructuración de una empresa, se los pueden distinguir en bloques y su estructura va a tener un poderoso impacto en los resultados de la competitividad de la empresa.

Existen seis bloques básicos para construir una organización según (Griffin, 2011). “Diseño de puestos, agrupación de puestos, establecimiento de relaciones de reporte entre los puestos, distribución de la autoridad entre los puestos, coordinación de las actividades entre los puestos y diferenciación entre las posiciones” (p. 235). Esto permitirá a la organización mantener un orden entre los empleados, en la que cada uno cumplirá su trabajo, coordinará con sus compañeros y fluirá el trabajo en forma ordenada para el cumplimiento de los objetivos.

Así mismo aborda la Departamentalización y (Griffin, 2011) afirma. “Es la agrupación de puestos en base a algún arreglo lógico”, esto se produce por el crecimiento de la empresa y permite una mejor supervisión del trabajo.

Existen varias formas de departamentalización de acuerdo con (Griffin, 2011) y lo detalla así: “Departamentalización funcional agrupar los puestos que tiene que ver con actividades iguales o similares” (p.342), se agrupa en funciones como finanzas, producción, ventas, recursos humanos, por lo general se emplea en organizaciones pequeñas ya que facilita la coordinación de actividades.

En cuanto a la Departamentalización por producto (Griffin, 2011). Esto se produce de acuerdo a los productos que tenga. Con ello se pretende facilitar su coordinación, mejora la facilidad y toma de decisiones y la evaluación”. (p.343).

La Departamentalización por cliente (Griffin, 2011) añade, en esta forma de organización estructura sus actividades para responder e interactuar con los clientes y grupos de clientes específicos. Se busca atender a sus clientes o grupos de acuerdo a sus necesidades, en lo referente a las condiciones de plazo, crédito y otros servicios. (p.343).

En referencia a la Departamentalización por ubicación, se agrupa los puestos con base a los sitios geográficos o áreas definidas. Así responde la organización a los clientes en diversas regiones.

Dentro de la función de Organización es importante detallar las Relaciones de reporte entre las posiciones, se refiere a que los miembros de la organización deben reportar sus actividades a sus superiores de acuerdo con la cadena de mando, para ello (Griffin, 2011) acota. “Se debe establecer líneas claras y distintas de autoridad entre todas las posiciones de una organización”. (p.343).

Existe otro tipo de departamentalización de la empresa es la organización Matricial, llamada también por proyecto o producto. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012). Es la combinación de modelos de departamentalización funcionales y de proyecto o producto en la misma estructura organizacional.

Este tipo de organización se utiliza en proyectos de construcción especialmente.

Un elemento importante dentro de la Organización es el Diseño Organizacional. (Griffin, 2011). "Es un conjunto general de elementos y las relaciones entre ellos que se emplean para administrar a la organización total. Permite la implementación de las estrategias dentro de una empresa". (p.381)

El diseño organizacional dentro de las empresas tiene varias formas entre ellas el Diseño funcional llamado también en forma de U. (Griffin, 2011) manifiesta. "Es un arreglo que se basa en el enfoque funcional de la departamentalización" (p.381). Este tipo de organización encabeza el presidente ejecutivo y para la coordinación de las áreas utiliza vicepresidentes, existe una interacción en la que cada área depende de las demás.

Mientras tanto el Diseño de Conglomerado según (Griffin, 2011). "Se utiliza para una empresa con un conjunto de negocios no relacionados" (p.382). En este caso cada negocio tiene su propio administrador responsable del manejo de forma independiente.

Finalmente el Diseño divisional, que es una forma de organización por producto y están relacionadas entre sí (Griffin, 2011) afirma. "Se basa en negocios múltiples en áreas relacionadas que operan dentro del marco organizacional más grande" (p.383).

2.3.7 La dirección

El tercer elemento del proceso Administrativo tiene que ver con la dirección que según (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) afirma. "Es el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo" (p.386).

Amplia este concepto (Hernandez & Palafox, 2012), y manifiesta. “Habilidad en términos de competencia ejecutiva que los niveles gerenciales requieren para ejecutar la estrategia con eficiencia, eficacia y efectividad y tomar las decisiones oportunas hacia los objetivos y estrategias” (p.229).

Los dos autores coinciden que para una dirección eficiente se requiere de habilidades intelectuales y gerenciales que permita conducir a las organizaciones hacia la consecución de sus objetivos.

Dentro de este proceso de dirección de las empresas, aparece la dirección mediante el liderazgo de los gerentes, cuya destreza es importante para dirigir a los equipos de trabajo en la consecución de los grandes objetivos institucionales.

El Liderazgo como proceso (Griffin, 2011) considera que:

Es el uso de la influencia no coercitiva para moldear las metas del grupo o de la organización, motivar el comportamiento hacia el logro de éstas metas y ayudar a definir la cultura organizacional o de grupo; como una propiedad, el conjunto de características que se atribuye a los individuos que se perciben como líderes. (p. 546).

En este análisis del liderazgo (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) menciona. “Es el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo” (p. 413).

De esta forma podemos decir que los líderes son personas con características especiales y conocimientos específicos capaces de influir en las personas de una organización para el logro de sus objetivos; entonces las empresas requieren de una buena Administración acompañada del liderazgo y con la combinación de estas se logra un cambio significativo en las organizaciones y mantenerlas en el tiempo.

Existen varias teorías sobre los estilos de liderazgo y (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) los clasifica en: “El liderazgo basado en el uso de la autoridad, la cuadrícula gerencial y el liderazgo que incluye diversos estilos que van desde un uso máximo hasta un mínimo del poder y la influencia” (p. 417).

Dentro de los estilos de liderazgo basados en la autoridad tenemos. Liderazgo autocrático es cuando un directivo utiliza su poder, autoridad y jerarquía (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) afirma. “Este ordena y espera cumplimiento, es dogmático y positivo y dirige mediante su capacidad para negar u otorgar recompensas y castigos. (p. 418). Es un líder que concentra todo el poder y nadie desafía sus decisiones, realiza un ejercicio de liderazgo unidireccional, y los subordinados deben obedecer las directrices.

El Liderazgo democrático es aquel que consulta con los subordinados las decisiones y acciones, escucha los diversos puntos de vista para enriquecer la decisión final, promueve el diálogo entre sus seguidores para tener en cuenta las opiniones del grupo, pero la decisión final la toma el superior. (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) (p. 318).

El liderazgo liberal es más flexible y (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) considera que: “Utiliza muy poco su poder y otorga a sus subordinados un alto grado de independencia en sus operaciones. Estos líderes dependen más de sus subordinados para establecer metas y los medios para lograrlas y consideran su función como facilitadores” (p. 318). Es decir escuchan muchas opiniones de sus colaboradores antes de tomar decisiones.

Este estilo se basa en la teoría de que los empleados con mucha experiencia, entrenamiento y motivación, necesitan menos supervisión para realizar el trabajo, pues al ser expertos y poseer las competencias para rendir de manera independiente, son capaces de cumplir con las tareas con muy poca vigilancia.

2.3.8 El Control.

El control es muy importante dentro de la administración de las organizaciones, según (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012). “Es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren, y se relaciona estrechamente con la función de planear” (p.496).

Concuerda con el pensamiento de (Griffin, 2011) quien afirma que el control.

Es la regulación de las actividades organizacionales para que algún elemento enfocado del desempeño permanezca dentro de los límites aceptables. Sin esta regulación las organizaciones no tiene ninguna indicación de qué tan bien se desempeñan en función de sus metas. El control en cualquier momento compara donde está la organización en términos de desempeño con el donde deberíamos estar. Entonces el propósito del control proporciona a la organización formas de adaptarse a los cambios del entorno, limitar los errores, enfrentar la complejidad organizacional y de esta forma minimizar los costos. (p. 647).

Las áreas de control en que las organizaciones se enfocan pueden ser cuatro según (Griffin, 2011).

Físicos, humanos, de información y financieros. El control de los físicos incluye administración de inventarios (almacenar ni muy pocas ni demasiadas unidades en el inventario), control de calidad (mantener niveles apropiados de calidad de producción) y control de equipos (proporcionar la instalaciones y maquinaria necesarios), el control de los recursos humanos incluye selección y colocación, capacitación y desarrollo, evaluación del desempeño y compensación. El control de los recursos de información incluye pronósticos de ventas y de marketing, proyecciones, análisis del entorno, relaciones públicas, programación de la producción y pronósticos económicos. El control financiero tiene relación con administrar la deuda de la organización para que no se vuelva excesiva, asegurarse de que la empresa tenga suficiente efectivo disponible para cumplir con sus obligaciones, pero

que no tenga exceso de efectivo en una cuenta de cheques, y asegurarse de que las cuentas por cobrar sean cobradas y las facturas se paguen de manera oportuna. (p.649).

Por otro lado el autor al analizar los niveles de control, menciona que estos son cuatro:

El Control de las operaciones se enfoca en los procesos que la organización utiliza para transformar los recursos en productos o servicios. El Control financiero se ocupa de los recursos financieros de la organización. El control estructural se ocupa de la forma en que los elementos de la estructura de la organización sirven al propósito pretendido. Finalmente el control estratégico se enfoca en qué tan eficazmente tienen éxito las estructuras corporativas, de negocios y funcionales de la organización para ayudarle a alcanzar sus metas (p.650).

El proceso de control para cualquiera de las áreas consta de los siguientes pasos: 1. Establecer estándares, 2. Medir el desempeño contra estos estándares y 3. Corregir las variaciones de los estándares y planes.

El control funciona como un sistema de realimentación según (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) afirman. “Muchos sistemas se auto controlan mediante la realimentación de información que muestra las desviaciones de los estándares e inicia los cambios” (p.501). Entonces solo el control permite conocer en qué situación se encuentra la empresa y si existen desviaciones presentar los cambios pertinentes a tiempo.

Los autores antes mencionados coinciden en que el control se puede realizar en tiempo real, mediante el uso de las computadoras, se recopila, transmite y almacena los datos en un sistema en tiempo real, es decir conocer lo que sucede en el momento que sucede, añaden además que los gerentes para hacer un control efectivo requieren un sistema de control anticipativo que informe sobre los problemas potenciales y permita tomar las medidas correctivas antes de que sucedan los problemas.

Es importante mencionar que el control es una función de vital importancia dentro de las organizaciones ya que permite determinar errores a tiempo y crear acciones inmediatas para corregirlo y que no causen mayores problemas o retrasos en la consecución de los objetivos.

2.3.9 La gestión del emprendimiento.

Definiciones.

El fenómeno del emprendimiento tiene su época de auge a partir de los años 1980, cuando se vislumbra que el emprendedor juega un papel importante dentro del desarrollo empresarial de un país y la generación de empleo, riqueza, oferta de nuevos productos e innovación de los ya existentes.

La palabra emprendedor tiene su origen en Francia entrepreneur (pionero), que se los denominaba a las personas que realizaban algunos actos en beneficio de su país, promesas en los viajes, etc.; es (Cantillón, 1775) lo define como un “agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto”. (p.18).

En el año 1830, el economista francés Jean Baptiste Say, afirmó que el “entrepreneur” es un individuo líder, previsor, tomador de riesgos y evaluador de proyectos, y que moviliza recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad. Además, rescato el hecho de que el éxito del emprendedor no sólo es importante para un individuo, sino también para la toda la sociedad.

Sobre el concepto de emprendimiento posteriormente varios autores han realizado aportaciones al estilo de (Schumpeter J. , 1975), quien define al emprendedor como una persona dinámica y fuera de lo común, que promueve nuevas combinaciones o innovaciones. Asimismo en su libro Capitalismo, socialismo y democracia, manifiesta:

La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc. (p. 35).

Por otro lado (Días, 2013) respecto del emprendedor manifiesta.

Es un individuo que arriesga dentro del mercado, al revolucionar la forma de producción mediante la innovación, creando un nuevo producto o cambiando la forma de llevarlo al mercado. Es la esencia del empresariado, se sitúa dentro de la percepción y explotación de nuevas oportunidades dentro del dominio de la empresa... esto siempre hecho a partir de un uso diferente de recursos nacionales que son sustraídos de su uso natural y sujetos a nuevas combinaciones (p. 21).

La diferencia entre el emprendedor y el individuo común la establece su actitud, pues el emprendedor es una persona con capacidad de crear, llevar adelante sus ideas, generar bienes y servicios, asumir riesgos y enfrentar problemas.

A continuación se presenta un resumen respecto de lo que es el emprendedor según (Formichella, 2004) quien afirma:

El emprendedor es un individuo que sabe no sólo “mirar” su entorno, sino también “ver” y descubrir las oportunidades que en él están ocultas. Posee iniciativa propia y sabe crear la estructura que necesita para emprender su proyecto, se comunica y genera redes de comunicación, tiene capacidad de convocatoria; incluso de ser necesario sabe conformar un grupo de trabajo y comienza a realizar su tarea sin dudar, ni dejarse vencer por temores. (pág. 4)

Ésta autora define al emprendedor como un catalizador para la generación de proyectos de desarrollo de nuevos negocios, con una acertada percepción y de nuevas oportunidades en el contexto del mercado y de la

propia empresa que rompe paradigmas clásicos pues impulsa y genera sinergias con sus colaboradores a la hora de gestar sus proyectos.

Añade además, ser emprendedor significa ser capaz de crear algo nuevo o de dar un uso diferente a algo ya existente, y de esa manera generar un impacto en su propia vida y en la de la comunidad en la que habita. A su vez, a este individuo no sólo le surgen ideas, sino que también es lo suficientemente flexible como para poder adaptarlas y posee la creatividad necesaria para transformar cada acontecimiento, sea positivo o negativo, en una oportunidad.

El emprendedor posee un espíritu especial, tiene alta autoestima, confía en sí mismo y posee una gran necesidad de logro, trabaja duramente, es eficiente y se da la oportunidad de pensar diferente. Es un individuo positivo, pero no sólo para sí mismo, sino que genera un ambiente propicio a su alrededor y este entorno le favorece para alcanzar las metas que se proponga. Este es un aspecto a destacar, ya que el emprendedor no piensa su proyecto en forma acotada, sino con una visión de futuro. (pág. 4)

Considerando el término en un sentido estricto, haciendo referencia únicamente al emprendedor que persigue fines económicos, puede decirse que éste es autónomo, que sabe vislumbrar la ganancia y que a partir de recursos escasos logra generar una propuesta. También, que respeta profundamente su idea, confía en la misma, y está dispuesto a correr los riesgos que considere precisos. Es una persona que descubre la oportunidad que ofrece el mercado, y está estimulado para movilizar recursos con fin de llevar a cabo todo lo necesario para desarrollar esa oportunidad. (pág. 5)

Según (Sáenz, 2012), el emprendedor, es entonces.

Un protagonista, un sujeto con poder de acción y de decisión, que refleja en su día a día un mundo interno de significados, que le orienta constantemente a hacer cosas, a emprender, a pensar en opciones, a

asumir distintas perspectivas o posiciones preceptuales inclusive, permitiéndole estar, desarrollar visiones que otros no desarrollan. (pág. 13).

Características del emprendedor

De acuerdo con (Alcaraz, 206) quien manifiesta que según Sánchez Almagro (2003), los emprendedores poseen las siguientes características:

1. Factores motivacionales:	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de logro • Necesidad de reconocimiento • Necesidad de desarrollo personal • Percepción del beneficio económico • Baja necesidad de poder y estatus • Necesidad de independencia • Necesidad de afiliación o ayuda a los demás • Necesidad de escape, refugio o subsistencia
2. Características personales:	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa personal • Capacidad de decisión • Aceptación de riesgos moderados • Orientación hacia la oportunidad • Estabilidad emocional/autocontrol • Orientación hacia metas específicas • Tolerancia a la ambigüedad/incertidumbre • Es receptivo en sus relaciones sociales • Posee sentido de urgencia/tiempo valioso • Honestidad/integridad y confianza • Perseverancia/constancia • Responsabilidad personal • Es optimista
3. Características físicas:	<ul style="list-style-type: none"> • Energía • Trabaja con ahínco
4. Características intelectuales:	<ul style="list-style-type: none"> • Versatilidad/flexibilidad • Creatividad/imaginación/innovación • Búsqueda de la verdad e información • Planificación y seguimiento sistemático de resultados • Capacidad para analizar el ambiente (reflexión) • Visión Comprensiva de los problemas • Capacidad para solucionar problemas • Planificación con límites de tiempo
5. Competencias generales:	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Orientación al cliente • Capacidad para conseguir recursos • Gerente/administrador de recursos • Patrón de factores de producción • Exige eficiencia y calidad • Dirección y gestión de la empresa • Red de contacto • Comunicación

FUENTE: Rafael Alcaraz

AUTOR: Sánchez Almagro

El fenómeno del emprendimiento y el emprendedor ha tomado cuerpo en todos los países del mundo, convirtiéndose en el eje del desarrollo empresarial de estos, pues son capaces de generar producción, inversión, empleo y desarrollo económico, lo que ha motivado que los gobiernos busquen establecer políticas tendientes al apoyo de estas iniciativas, entre las que se puede citar, capacitación, créditos, rondas de negocios, asistencia técnica, legislación e infraestructura productiva para su desarrollo.

2.3.10 El emprendimiento en el Ecuador.

Para hablar del emprendimiento en el Ecuador, se debe partir desde su propia historia, su formación dentro del contexto de la producción que en primera instancia se lleva adelante con el conocimiento tradicional el cual debe responder a su propia dinámica y a las políticas de los gobiernos de entonces.

Los estudios de (Erazo, 2014) manifiestan que:

El término Emprendimiento es investigado en el Ecuador desde el año 2004, por la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), la misma que se inserta en el proyecto del Global Entrepreneurship Monitor Ecuador (GEM) que investiga sobre la Actividad Emprendedora Temprana (TEA) como perspectiva del individuo durante el proceso de creación de empresas. De los resultados obtenidos, se revela que el país ocupa el tercer lugar de entre 34 países. (pág. 3).

El Ecuador según el GEM, investigación del año 2015, basada en 2000 encuestas aplicadas en 60 países a nivel mundial, sitúa al país en la posición número 2 a escala global y primero a nivel Latinoamericano y del Caribe. Según el estudio, el Índice de Actividad Emprendedora Temprana, conocido como TEA, es del 33,6% en Ecuador, esto quiere decir que uno (1) de cada tres (3) ecuatorianos adultos están en proceso de iniciar un negocio o gestionando una nueva empresa (de no

más de 42 meses). (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2015). (p 10)

Realizando una comparación con la China su TEA alcanza el 12,8%, es decir, el porcentaje de adultos en proceso de iniciar un negocio o que están gestionando una nueva empresa es de 12,8%, mientras tanto la economía más poderosa del mundo, Estados Unidos, perteneciente al grupo de economías basadas en la innovación, cuenta con un TEA del 11,9%, únicamente el 35,4% con relación al Ecuador y muy cercano al de China.

Estos datos son muy decisivos, pues permiten inferir que la actividad emprendedora de un país no está necesariamente atada al tamaño de su economía, sino que depende de otros factores que van desde lo macro, como las políticas de Gobierno, la apertura a los mercados, pasando por lo micro como las opciones de capacitación para el emprendedor, el crédito y otros.

De ahí que la relación entre actividad emprendedora y nivel de desarrollo de la economía es inversamente proporcional; los resultados lo confirman: mientras Senegal, uno de los países más pobres del mundo, ocupa el primer lugar en actividad emprendedora con un TEA del 38,6%, Malasia, una de las naciones más industrializadas, registra el índice más bajo con un 2,9%. (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2015).

Más de la mitad de los emprendedores ecuatorianos están entre los 25 y 44 años de edad y la incorporación de mujeres el (48%), este segmento es cada vez más significativo. La diferencia radica en que los hombres (52%) emprenden primordialmente por oportunidad, mientras que las mujeres son más sensibles a la necesidad. Esta motivación usualmente es más determinante en segmentos que no han tenido la oportunidad de acceder a educación formal o que han completado un nivel medio. (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2015). (pág. 30).

Existen otros aspectos importantes que apoyan o facilitan la generación de emprendimientos, según el estudio del GEM el 67% de las menciones se concentran en 7 factores: apoyo financiero, capacidad para emprender, programas de gobierno, políticas gubernamentales, educación y entrenamiento, apertura del mercado, y normas sociales y culturales. (pág. 24).

En cuanto a la edad y al sexo el estudio revela que los hombres perciben oportunidades en mayor grado que las mujeres. Mientras que para el inicio de nuevos negocios una mayor percepción de oportunidades se da para el grupo entre 25 y 44 años; los emprendedores más jóvenes, en edades entre los 18 y 25 años, muestran la mayor percepción de oportunidades (73%). Por otra parte el 46% de los emprendedores con ingresos de hasta \$450 emprenden por necesidad, proporción que se reduce a medida que incrementa el nivel de ingresos. (pág. 35).

En lo referente a sus motivaciones presentan algunas diferencias; la proporción de mujeres que emprende por necesidad es superior a la de hombres con igual motivación.

En relación con las economías vecinas la TEA en el Ecuador alcanza el 33,6%, seguido de Chile con el 25,9%, Colombia alcanza 22,7% y Perú el 22,2%. (Lasio, Caicedo, Ordeñana, & Izquierdo, 2015). (pág. 27).

A partir del año 2008 con la nueva Constitución el Ecuador toma un nuevo rumbo en la política económica pues se crea las condiciones para asegurar el desarrollo empresarial, se evidencia a través de la Secretaria Nacional de Planificación (SENPLADES), en el Plan Nacional para el buen vivir (2013-2017) y que en el Objetivo No. 9 plantea: Garantizar el trabajo digno en todas sus formas. (Senplades, 2013).

Además el objetivo 9.1 Impulsar actividades económicas que permitan generar y conservar trabajos dignos, y contribuir a la consecución del pleno empleo priorizando a los grupos históricamente excluidos. En el

literal a) dice, implementar mecanismos de incentivos en actividades económicas, especialmente del sector popular y solidario, las Mipymes, la agricultura familiar campesina, así como las de trabajo autónomo que se orienten a la generación y conservación de trabajos dignos y garanticen la igualdad de oportunidades de empleo para toda la población. (Senplades, 2013)

Por otro lado el Código de la Producción, en el párrafo 2 del Artículo 5 manifiesta que:

Para la transformación de la matriz productiva, el estado incentivará la inversión productiva, a través del fomento de: Literal g: La mejora de la productividad de los actores de la economía popular y solidaria y de las micro, pequeñas y medianas empresas, para participar en el mercado interno, y, eventualmente, alcanzar economías de escala y niveles de calidad de producción que le permitan internacionalizar su oferta productiva; (COPCI, 2010) (pág. 4).

Para el impulso del emprendimiento el estado ha creado un sistema de apoyo financiero a las mipymes por medio de la Banca estatal, seguido de los Centros de Desarrollo Empresarial los cuales buscan brindar capacitación, asistencia técnica para las ideas de negocios y la mejora de los ya establecidos.

2.3.11 Teorías del Emprendimiento.

La autora de la investigación La actividad emprendedora de los graduados IQS, (Núria, 2014) realiza una compilación de las teorías del emprendimiento en las cuales para la actual investigación nos vamos a basar y a realizar un análisis de las más importantes.

Según Díaz (2002), siguiendo el enfoque inicial de Veciana (1999), clasifica las múltiples teorías del ámbito de la creación de empresas en cuatro enfoques.

Teorías económicas las mismas explican la creación de empresas en base a la máxima racionalidad económica y en la mínima aversión al riesgo, manteniendo que cualquier persona tiene las mismas aptitudes para pasar de ser un trabajador por cuenta ajena a realizar labores de empresario y viceversa. Estas teorías se focalizan hacia la naturaleza de la innovación y el nuevo proceso de producción, asumiendo que el emprendedor es un actor capaz de identificar y explotar las nuevas oportunidades que generan los mercados cambiantes. (pág. 51).

Las teorías del emprendimiento que se derivan este enfoque son:

- Teoría del empresario organizador
- Teoría del empresario arriesgado
- Teoría del empresario innovador

Las **teorías psicológicas** explican la creación de empresas desde una perspectiva individual, analizando los rasgos, características o atributos personales de los empresarios desde un punto de vista empírico.

Al respecto (Núria, 2014) cita a Freire (2005) quien señala las características psicológicas del emprendedor como:

El deseo de emancipación, la moderación en la ambición por el dinero, la plena dedicación al proyecto, el espíritu de sacrificio, la capacidad de trabajo, la voluntad permanente de aprender, la capacidad de compartir el éxito, su determinación, su optimismo e ilusión, su capacidad de liderazgo y de asumir riesgos y responsabilidades, y su actitud de superación continua frente a los obstáculos. (pág. 51).

Las teorías del emprendimiento que se derivan este enfoque son:

- Teoría de los rasgos de personalidad
- Teoría del empresario de Kirzner

Las **teorías socioculturales** defienden que la decisión personal de crear una empresa y convertirse en empresario viene dada por factores externos y del entorno y concluyen que si la creación de empresas ha florecido es debido a una relación lógica entre la construcción ideológica y el comportamiento económico. Por tanto, la cultura del entorno social es un determinante de la función empresarial.

Las teorías del emprendimiento que se derivan este enfoque son:

- Teoría de la marginación
- Teoría del rol
- Teoría de redes
- Teoría de la incubadora
- Teoría de desarrollo económico de Weber
- Teoría de la ecología de la población

Las **teorías directivas o gerenciales** se basan en el supuesto que la creación de empresas es el resultado de un proceso racional de decisión, en el cual son decisivos los conocimientos y las técnicas que se emplean en las áreas de la economía y la dirección de empresas. Este enfoque no trata de explicar las causas de la creación de nuevas empresas, sino de generar conocimientos y elaborar modelos prácticos. (Núria, 2014). (pág. 31).

- Teoría del comportamiento del empresario

A continuación se expone un resumen de las teorías más importantes de las citadas anteriormente, se consideran las siguientes:

Teoría del empresario organizador

El autor (Cantillón, 1775), destaca el importante papel del empresario como coordinador de los factores de producción y como director de la actividad

empresarial. A finales del S. XIX y principios del S. XX, J. B. Clark y A. Marshall definen la doctrina del denominado empresario organizador, empresario director o empresario control, que es aquél que se define por su adaptación a las necesidades de la gestión, su capacidad de organización y control del proceso económico de la empresa.

Sin embargo, (Galbraith, 1976), expone que en el pasado se identifica al empresario como el individuo que une la propiedad o el control del capital con la capacidad de organizar los demás factores de la producción y, en la mayoría de los casos, con la capacidad también de innovar. Al formarse la gran sociedad anónima moderna y al constituirse la organización requerida por la tecnología y la planificación modernas, con la separación del propietario del capital y el control de la empresa, el empresario deja de existir como persona individual en la empresa industrial madura. El empresario como fuerza directora de la empresa queda sustituido por la dirección, el management. (pág. 32)

Teoría de los rasgos de personalidad.

Son aquellas basadas en las características psicológicas de los emprendedores se han ido desarrollando desde que **(McClelland, 1961)**, publicó su trabajo sobre la alta necesidad de logro presente en los emprendedores de éxito. Algunos estudios sobre el empresario y la creación de empresas se centran en identificar y explicar las características psicológicas y demográficas de los empresarios que crean empresas y su relación con el éxito o el fracaso de las mismas.

El núcleo de las teorías psicológicas se basa en las suposiciones que el empresario, persona que decide crear una empresa, tiene un perfil psicológico distinto del resto de la población.

Los empresarios de éxito tienen un perfil psicológico distinto de los empresarios menos exitosos. (pág. 35).

Teoría del empresario de Kirzner,

Se basa en los estudios de **(Kirzner, 1992)** y la “Escuela Austriaca” estos ven a los emprendedores como descubridores de nuevas oportunidades. El concepto austríaco de la distribución imperfecta de la información fue introducido por **(Hayek, 1945)**. Para Hayek y Kirzner el centro neoclásico del equilibrio de precios es erróneo ya que la información completa es una asunción imposible. Lo que es realmente importante son los precios establecidos por los emprendedores que reflejan un desequilibrio como resultado de la distribución asimétrica de la información.

El ajuste de precios hacia el equilibrio es el rol económico principal del emprendedor. La aproximación de Kirzner se refiere a la teoría de mercados que acepta conocimientos imperfectos y describe el mercado como un proceso de descubrimiento y aprendizaje. Estando alerta de las oportunidades económicas, el emprendedor utiliza la información para su propio beneficio e inicia su proceso de mercado. El aprendizaje es una parte esencial del proceso de manera que el emprendedor se ve forzado a utilizar el nuevo conocimiento para competir en el mercado. (pág. 32)

Tanto para Schumpeter como para Kirzner, poseer los recursos para el emprendimiento es un elemento de menor importancia. Si el emprendedor descubre una oportunidad, intentará persuadir al poseedor de recursos para demostrar que los intereses esperados compensan el riesgo de la inversión necesaria (Ripsas, 1998).(pág. 37)

La perspicacia empresarial se refiere a una actitud consciente de estar alerta y receptivo a las oportunidades disponibles que hasta entonces han pasado inadvertidas. El carácter empresarial de cada acción humana se refiere no solo a la circunstancia de que las acciones se efectúan en un mundo incierto y abierto, sino además, al hecho de que todo agente económico se encuentra en todo momento buscando de forma espontánea aspectos del entorno presente y futuro que hasta

entonces han pasado inadvertidos y que pueden dar lugar a emprender nuevos actos empresariales.

El empresario, sin saber exactamente lo que está buscando, y sin emprender ninguna acción deliberada, se encuentra continuamente sondeando el horizonte, siempre preparado y dispuesto a descubrimientos y a identificar oportunidades de ganancia. (pág. 37)

La teoría de redes.

La autora (Núria, 2014) trata el fenómeno empresarial basado en la cooperación y la confianza, en vez de en la competencia y la desconfianza, estas visualizan el proceso emprendedor incrustado en un entramado de redes sociales que facilitan los enlaces entre emprendedores, recursos y oportunidades.

La influencia que los factores medioambientales ejercen en el comportamiento de los empresarios a la hora de crear una empresa ha dado lugar a una nueva corriente de investigación que analiza cómo el conjunto de relaciones sociales del empresario son determinantes en el éxito de la creación y mantenimiento de las empresas.

El mismo tipo de relaciones dentro de determinadas redes y contactos que son necesarias para identificar oportunidades, son también necesarias para obtener los recursos necesarios para explotar estas oportunidades, estas surgen dentro y entre organizaciones existentes como un producto de las relaciones que funcionan y de los intercambios. (pág. 41) .

Teoría del comportamiento del empresario

Últimamente, los estudios en torno al empresario de acuerdo con (Núria, 2014) se centran menos en los rasgos de personalidad y más en sus comportamientos, es decir, no tanto en “cómo es” sino en “qué hace”, sabe hacer o debe saber hacer (comportamientos, habilidades, capacidades y

experiencia).

La teoría está orientada a identificar, describir y explicar los comportamientos manifiestos de los empresarios, se fundamenta en aptitudes, capacidades o habilidades, que son susceptibles de cambio y aprendizaje.

En las investigaciones realizadas se han encontrado diversas características en el comportamiento de los empresarios que suelen coincidir como es la visión estratégica del empresario se centra fundamentalmente en decidir “qué tipo de empresa” montar, en “qué sector” y “con qué objetivos”. Esta capacidad estratégica se manifiesta en las siguientes habilidades 1) Análisis, identificación, selección, explotación de oportunidades. Y 2) Formulación de la misión y estrategia de la empresa. (pág. 42)

Por otro lado las capacidades directivas están relacionadas con el entorno, en cuanto tienen que buscar y conseguir los recursos necesarios para la empresa y con la organización de los diferentes factores productivos.

La capacidad directiva se manifiesta a través de las habilidades de la capacidad de buscar y recoger información;

- ✓ Ambición y pasión;
- ✓ Capacidad de tomar decisiones en la ambigüedad y en la incertidumbre;
- ✓ Espíritu de riesgo o propensión a asumir riesgos;
- ✓ Energía y capacidad de aguante;
- ✓ Capacidad de establecer relaciones;
- ✓ Capacidad de comunicación y negociación;
- ✓ Capacidad de liderazgo;
- ✓ Capacidad de aprender de la experiencia;
- ✓ Vivir de forma proactiva: desarrollo de equipos, disfrutando del recorrido (pág. 42)

La base de esta aproximación es simple: si uno acepta que el término emprendimiento es la creación de nuevas organizaciones y que el emprendimiento es un concepto basado en el comportamiento, entonces esos comportamientos cesan cuando la creación de la organización se da por finalizada (Gartner, "Who is an Entrepreneur". Is the wrong question, 1988). La idea es distinguir entre el emprendedor dinámico y el gestor de empresas estático.

El individuo que crea la organización es el emprendedor, luego se convierte en un gestor de una pequeña empresa. Este concepto deriva de la teoría de Schumpeter. El emprendimiento es un concepto funcional más que estático.

Así, (Gartner, "Who is an Entrepreneur". Is the wrong question, 1988), propone estudiar el comportamiento de los emprendedores basándose en la naturaleza de las actividades que realiza un emprendedor; con quién debe trabajar para lograr las metas; dónde empieza el emprendedor; de dónde vienen las ideas y cómo y dónde trata sus ideas.

Gartner dedica más de 30 años a la investigación en emprendimiento y su teoría se centra en el comportamiento de los emprendedores durante la creación de sus empresas. Defiende que existe una gran diversidad de emprendedores, muchos tipos de nuevas empresas, múltiples formas que los emprendedores adoptan para lanzar sus iniciativas emprendedoras, e innumerables situaciones en las que la actividad emprendedora tiene lugar.

A través del estudio de múltiples casos concluye que existen diferentes maneras en las que diferentes tipos de individuos, en diferentes contextos, podrían comenzar distintos tipos de negocios y que por tanto no existe un único arquetipo de emprendedor.

A tenor de (Gartner, 2008) "Siempre empezamos con individuos

únicos, en circunstancias únicas, realizando actividades únicas para iniciar nuevos negocios únicos. No existe un emprendedor promedio” (p. 55).

Los emprendedores son individuos que innovan, identifican y crean oportunidades de negocio, unen y coordinan nuevas combinaciones de recursos para así extraer el mayor beneficio de sus innovaciones en un entorno incierto.

De todos los enfoques teóricos revisados se puede afirmar que el emprendimiento surge en un determinado tiempo y condiciones, en una actividad no existe un solo prototipo de emprendedor sino que hay una variedad de tipos de emprendedores que caracterizan ciertos factores tales como, la parte económica, lo psicológico, el agruparse en redes, el apoyo de la incubación por parte de una institución pública o fundación que fomenta el nacimiento de los emprendimientos, la del comportamiento humano, que trae como consecuencia una diversidad de tipos de emprendedores que pueden convivir en un determinado sector industrial.

Para la presente investigación se tomará como base la Teoría del empresario de Kirzner, en la misma el empresario es considerado como el agente económico principal del sistema económico capitalista ya que este interviene en el mercado mediante su intuición y visualiza oportunidades, utiliza la información para su beneficio e inicia su proceso de producción en el mercado.

En este proceso de aprendizaje, el empresario siempre se encuentra alerta a las oportunidades, es decir que todo agente económico se encuentra buscando en forma espontánea aspectos del entorno que le permitan emprender en nuevos proceso y productos.

2.3.12 Competitividad.

Conceptos.

La Competitividad es un aspecto de vital importancia dentro de la vida de las empresas pues en el contexto actual deben sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo, para su análisis se realiza una compilación de varios autores que conceptualizan, así tenemos el criterio de (Henandez & A, 2011) quien manifiesta que es. “Crear, desarrollar y sostener capacidades para conquistar la preferencia de los consumidores en los mercados de productos o servicios, y así generar resultados financieros (rentabilidad) y humanos (desarrollo integral) en el corto, mediano y largo plazo” (pág. 12).

Por su parte (Gutierrez, 2014) afirma que: “La competitividad se define como la capacidad de una empresa de generar valor para el cliente, proveedores y los accionistas, de mejor manera que sus competidores” (pág. 16).

Complementa el mismo autor y afirma que la competitividad se entiende como:

La capacidad de una empresa para ofrecer un producto o servicio de mejor manera que sus competidores. Esta capacidad resulta fundamental en un mundo de mercados globalizados, en los que el cliente por lo general puede elegir, con frecuencia a través de medios electrónicos conectados a internet, lo que necesita de entre varias opciones (pág. 16).

La Competitividad es un aspecto que surge con la experiencia y se logra con la aplicación de estrategias que integran a todos los miembros de una empresa, al respecto (Pelayo, 2004) expresa:

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas

directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general. (pág. 13).

Las empresas conviven en un ambiente de libre competencia y para ser competitivas y se produzca el desarrollo empresarial se requiere de algunas condiciones que en general se denomina infraestructura, los autores (Henandez & A, 2011) añaden que es:

Los gobiernos y entidades públicas para facilitar el desarrollo empresarial, serán las encargadas de dotar de telecomunicaciones, trámites de exportación, legalización de empresas, seguridad jurídica, política fiscal, registro de propiedad intelectual, marcas, patentes, agilizar los trámites, entre otros. Así mismo las instituciones de Educación Superior deben formar profesionales de diversas índole para los diferentes sectores (pág. 12).

Además el estado debe promover servicios de los centros de investigación público o privado, impulsar los complejos industriales, las incubadoras de negocios, así como las Instituciones Financieras, aseguradoras, bancos, casas de cambio y otras que brinden el apoyo crediticio, finalmente los servicios logísticos entre ellos transporte aéreo, marítimo, ferroviario, bodegas, telecomunicaciones y aduanas.

Toda esta infraestructura servirá para que las empresas puedan utilizarlas, producir a menores costos, buscar la eficiencia y la eficacia, mejorar la productividad y finalmente buscar ser más competitivas en el mercado.

La adopción del enfoque de competitividad exige el permanente monitoreo hacia el entorno y una actitud estratégica entre los emprendedores, sean las de reciente creación o en las ya establecidos.

Según las aseveraciones de (Luna, 2013) “La competitividad debe ser entendida como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, lucrativa o no, de obtener y mantener ventajas comparativas que le permitan

alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico”. (pág. 12).

A tenor de (Reta, 2008), “El concepto de competitividad nos hace pensar en la idea “excelencia”, con características de eficiencia y eficacia de la organización” (pág. 59). En palabras de (Cohen, 1994), “la competitividad es una reconsideración de un gran conjunto de indicadores, ninguno de los cuales cuenta la historia total, sino que juntos proveen un foco de atención altamente legítimo” (pág. 74).

Se puede indicar que una empresa es más competitiva si es capaz de ofrecer un bien o servicio de mejor calidad, precio bajo y con un buen servicio. De ahí que la calidad tiene que ver con los atributos del bien a servicio, la tecnología que se utilizó en su proceso de producción y la calidad del servicio con que se llegó a atender al cliente dentro y fuera de la empresa.

De acuerdo con (Gutierrez, 2014), “Un punto de partida básico es saber que los elementos significativos para la satisfacción del cliente, y con ello para la competitividad de una empresa están determinados por: la calidad y atributos del producto, precio y la calidad del servicio” (pág. 16)

Añade que para el logro de la competitividad es necesario medir o evaluar el desempeño de las empresas a través de los factores claves y estos son:

Proveedores, tiene relación con el resultado de auditorías, Índices de calidad, por mes.

Empleados, es importante mencionar: la tendencia de la formación, Actividades de los equipos, estudios de satisfacción de los empleados.

Calidad operacional, incluyen tiempo del ciclo, rotación de inventarios, eficiencia, horas de trabajo, fiabilidad del proceso industrial, evaluación de calidad, (defectos, trabajo, desperdicios) y proyecto de mejora.

Clientes integran las Evaluaciones de calidad, quejas del cliente, calidad de la entrega, (servicio), análisis del mercado, análisis de la competitividad.

Accionistas se establece: el Retorno sobre activos, utilidades, Costos operativos, inversiones comerciales, Costos de servicios posventa. (Gutierrez, 2014). (pág. 25).

2.3.13 La productividad

A tenor de lo expresado por (Henandez & A, 2011), “La productividad es el resultado de la utilización correcta de los recursos en relación proporcional con los productos y servicios generados” (pág. 11). En el proceso de obtener la competitividad, cada vez es más necesario utilizar mejor los recursos y medir la productividad, la misma que según el autor es: “La relación entre la cantidad de productos obtenidos frente a los recursos e insumos utilizados” (pág. 11) .

Cuando se analiza la Competitividad existen términos que están muy ligados a ella como es el caso de la eficiencia, la eficacia y la calidad, en este sentido se analiza su interacción.

Como bien plantea (Pérez Bengochea, 2013) relativo al término de eficacia y su interrelación semántica con “excelencia” y “competitividad”, tenemos que:

La eficacia es un concepto relativo a la capacidad de una organización para cumplir con su misión. Sin embargo, eficacia no implica eficiencia ya que una organización puede ser eficaz, pues cumple correctamente su misión, pero esto no implica que resulte eficiente, pues invierte grandes recursos en el logro de sus resultados económicos. La competitividad es un concepto relativo, muestra la posición comparativa de los sistemas (empresas, sectores, países) utilizando la misma medida de referencia. Podemos decir que es un concepto en desarrollo, no acabado y sujeto a muchas interpretaciones y formas de medición. Dependiendo de la dimensión a la que pertenezcan los

sistemas organizativos, se utilizarán unos indicadores distintos para medirla (pág. 13).

En cuanto a la competitividad interna, la eficacia es la capacidad para alcanzar el máximo rendimiento de los recursos disponibles, tangibles e intangibles, y los procesos de transformación. Asumir la competitividad interna implica que la empresa debe estar en permanente reingeniería de los procesos y en una constante espiral de mejora continua.

Así mismo la eficacia, revelada en el término de competitividad externa, significa el alcance de los objetivos trazados de la organización en el contexto del mercado, el cumplimiento eficaz de su misión empresarial. Así, son asumidas las variables de corte exógeno, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo.

La empresa, una vez alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

Por su parte, (Gutierrez, 2014) afirma:

La productividad se puede ver a través de dos conceptos importantes: la eficiencia y la eficacia; la primera es la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados y la segunda es el grado de cumplimiento de las actividades planeadas; se complementa con la efectividad que se entiende los objetivos planteados son trascendentes y estos se deben alcanzar. (pág. 20)

Un concepto importante dentro del proceso de competitividad y que (Gutierrez, 2014) enfatiza con vehemencia es el de calidad, el cual según las normas ISO de la serie 9000, “La define como el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, entendiéndose con requisitos como una necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria”. (pág. 19)

Complementa el autor (Gutierrez, 2014) cuando manifiesta que: “La calidad puede tener dos significados: 1° son las características de un producto o de un servicio que influyen en su capacidad de satisfacer necesidades implícitas o específicas y 2° es un producto o un servicio libre de deficiencias” (pág. 18) . De esta forma la calidad está ligada a la satisfacción del cliente cuando el producto o servicio cumple con sus expectativas.

Añade además que hay cuatro formas de maximizar el valor para el cliente: “Reducción del precio del producto o servicio; la mejora de los atributos de calidad y funcionabilidad del producto o servicio; mejorar la imagen de la empresa, y elevar las relaciones con los clientes externos” (pág. 19).

Entonces la productividad y la competitividad dentro de las empresas son conceptos que están estrechamente ligados, ya que la productividad determina el nivel de competitividad, es decir, si las empresas en su gestión generan ventajas competitivas con un mejor aprovechamiento de los recursos entre ellos el capital y el trabajo y esto las coloca en una mejor posición frente a la competencia, de ahí que podemos relacionar un alto nivel de productividad con un alto nivel de competitividad.

Finalmente una empresa será más competitiva en un mercado si logra producir más a menor costo, con altos niveles de productividad, eficiencia y calidad, todo lo cual se traduce en una elevada rentabilidad empresarial.

2.3.14 Rentabilidad.

El resultado de la actividad productiva de la empresa al final de un período de tiempo por lo general de un año se puede expresar en términos contables como la utilidad o pérdida y realizando un análisis financiero se puede establecer la rentabilidad de la empresa.

Entonces la rentabilidad de la empresa se la puede expresar en términos porcentuales y se la calcula desde varios puntos de vista es decir la

rentabilidad del activo total, del patrimonio, con financiamiento, sin financiamiento entre otras formas.

Esta rentabilidad se la puede conceptualizar como el retorno que arrojan las inversiones realizadas por los accionistas, es muy importante revisar las utilidades de las empresas ya que son un punto importante para que la empresa se capitalice con recursos internos y para atraer capital de afuera.

Existen cuatro Estados Financieros que se reportan a los accionistas y a los entes de control y son: según las normas internacionales de información financiera (NIIF), 1) Estado de Situación Financiera, tradicionalmente conocido como Balance General, 2) Estado de Resultados u Operaciones, denominado también Estado de Pérdidas y Ganancias, de Gastos y Rendimientos, 3) Estado de Variaciones en el Capital Contable, 4) Estado de Flujos de Efectivo.

El estado de Situación Financiera, según (Gitman. L, 2010) “entrega información resumida de la situación financiera de la empresa en un momento específico, el estado equilibra los activos de la empresa frente a su financiamiento que puede ser deuda o patrimonio” (pág. 43).

El Estado de Resultados proporciona un resumen financiero de los resultados operativos de la empresa durante un ciclo que por lo general es un año, aunque se puede realizar este documento cada mes, trimestralmente, semestralmente, según lo disponga la administración y sirven para la toma de decisiones.

Este estado nos permite visualizar las ventas o ingresos y restar los costos incurridos, así mismo restar los impuestos y la participación de los trabajadores, obteniéndose el resultado que se denomina pérdida o utilidad.

Estos son los estados más importantes que permite analizar el comportamiento financiero de la empresa; este se lo realiza de diversas formas: 1) Las razones financieras y 2) Métodos de evaluación financiera que

toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo, indicadores como: el Valor Actual Neto, la tasa interna de retorno, el período de recuperación de la inversión y la relación Beneficio/Costo.

Para medir la gestión financiera empresarial a través de las razones financieras se lo realiza en base a tres aspectos los más importantes: 1) Solvencia, 2) Eficiencia y 3) Rentabilidad.

2.3.15 Cuota de mercado.

El mercado según (Kotler. F, 2014), “Es el conjunto de todos los clientes reales y potenciales de un producto o servicio” (pág. 14). Es un espacio donde se reúnen los compradores y vendedores para realizar transacciones de compra venta de bienes y servicios.

Las empresas son los oferentes que entregan bienes o servicios a los consumidores a través de diferentes canales, estas buscan vender la mayor cantidad que sus competidores y así tener una mayor cuota de mercado.

Para llevar sus productos a los consumidores utilizan canales de distribución directos e indirectos, estos son:

Productor – Consumidor Final (Canal directo)

Los indirectos son:

Productor – Mayorista – Consumidor Final, Productor.

Productor – Mayorista – Minorista – Consumidor Final.

La demanda está constituida por los consumidores actuales y potenciales de un mercado, según (Best, 2014). “En un momento existen clientes que constituyen el mercado actual y clientes potenciales que proporcionan oportunidades de crecimiento de la demanda”. “Las ventas de las empresas dependen de su cuota de participación en los mercados”. (pág. 67).

La competencia constituye aquellas empresas que operan en el mismo mercado y ofrecen el mismo producto con características similares, por lo

que es necesario estar alerta y conocer las acciones que realiza para implementar estrategias de marketing que busquen mantenerse con su cuota de mercado o ampliarla.

Por ello es necesario de acuerdo con (Best, 2014) mantener. “Una visión amplia del mercado ayuda a identificar necesidades no expresadas y a descubrir nuevas oportunidades” “Una definición estratégica del mercado incluiría todos los productos sustitutivos” “Esta definición estratégica amplia del mercado permite a los directivos identificar un mayor abanico de necesidades no satisfechas y de oportunidades de negocio” (pág. 70).

Se puede ampliar la visión del negocio observando las oportunidades existentes dentro del desarrollo vertical, los cuales representan oportunidades dentro de la definición de un área producto mercado concreto en la cual se ofrece un producto y se diversifica con otros productos de la marca.

Por otro lado los mercados adyacentes o laterales son los que la empresa puede explotar con la diversificación de un producto en sí ofreciendo variedad del mismo.

Es importante definir el mercado potencial que constituyen según (Best, 2014). “El número de clientes dentro de un dominio concreto de mercado es un número finito, de gran significado estratégico, ya que define el límite máximo del número de unidades de consumo, es decir, el potencial de la demanda” (pág. 71).

De acuerdo con (Best, 2014). “El índice de desarrollo de un mercado se calcula como cociente entre la demanda actual del mercado y su potencial máximo” (pág. 71). El resultado se multiplica por cien para ser expresado en términos porcentuales. Entonces la cuota de mercado son las ventas que realiza la empresa en un mercado frente al total de las ventas de ese mercado de un producto.

Se lo puede calcular en unidades monetarias, en unidades de producto vendidas y expresar en términos porcentuales.

La cuota del mercado es un indicador importante para medir la competitividad de una empresa ya que nos permite conocer el porcentaje de mercado que estamos cubriendo con nuestro producto respecto de la competencia; si este es bajo estamos en una posición de desventaja y debemos implementar estrategias para incrementar las ventas.

La competitividad del sector empresarial en el Ecuador.

El Ecuador durante los últimos años ha mejorado su nivel de competitividad debido a que hemos ingresado en una etapa de modernización de los negocios dotando de tecnología y automatización en algunos aspectos, esto lo afirma la prensa nacional, diario el comercio.

La percepción sobre la competitividad del Ecuador ha mejorado, según una encuesta realizada por el Foro Económico Mundial. El documento revela que en el 2009 el país se ubicó en el puesto 105 y bajó al 101 entre 133 naciones. La competitividad en el segmento relacionado a instituciones subió dos lugares: del puesto 94 al 92; en cuanto a infraestructura, del 75 al 69; en salud y educación primaria, del 67 al 54; en educación superior y entrenamiento, del 77 al 66; en mercado financiero, del 86 al 83; en tamaño de mercado del 45 al 44; en sofisticación de negocios del 79 al 77, y en innovación del 97 al 94. (El Comercio, 2011).

(El Comercio, 2012), indica que Chile es el líder en competitividad entre 18 países de Latinoamérica establecido en octubre de 2012 por el Instituto de Competitividad ADEN, para este análisis, evalúa diez aspectos para determinar el índice: cobertura de necesidades básicas, aspectos institucionales, infraestructura, estabilidad macroeconómica, salud, educación, expectativas de la población, competencia en los mercados, eficiencia en las relaciones laborales y acceso a la tecnología, indica en un comunicado. (pág. 1).

Detrás de Chile, con 81,4 puntos, se ubicó Panamá con 74,7; Costa Rica con 72,9; Brasil, 72,2; México, 71,8; Uruguay, 71,6; Colombia, 67,4; Perú, 67,4; Argentina, 65,4; *Ecuador*, 64,3; El Salvador, 63,3; Guatemala y Paraguay, 60,4; República Dominicana, 60,2; Honduras, 59,2; Nicaragua, 58,3; Venezuela 57,1 y Bolivia con 55,7 puntos.

Los autores (Espín, Espín, & Funes, 2015), manifiestan que:

Para diagnosticar la competitividad de las mipymes manufactureras del cantón Riobamba se realizó una Auditoria de Marketing, a 199 de estas empresas, con la utilización de la Matriz RMG que se adaptó a nuestra realidad, en donde se puede indicar que el 31% de las empresas tiene una competitividad que no ha despegado, (Barranco), el 46% está ubicada en una posición incipiente de la competitividad, (pared), un 18% de las empresas están en una posición (semilla) que en principio no está mal su posicionamiento, pero debe mejorar, y apenas el 5% de las empresas está ubicada en la posición (valle), que es una posición buena de la competitividad. En conclusión el 77% de las empresas tienen una competitividad muy incipiente frente a un 23% de las empresas que trabajan por ser competitivas.

Concluye además que los factores que mejor describen la ventaja competitiva de las mipymes manufactureras del cantón Riobamba son: rapidez en los plazos de entrega, la imagen de una empresa seria, la flexibilidad para desarrollar nuevos productos (Capacidad de Innovación), diseño más innovador, capacidad de adquirir nuevos clientes, trato personalizado de la fuerza de ventas, servicio Post venta y la seriedad en los plazos de entrega. Factores a tomar en cuenta para la realización de estrategias de mejora de la ventaja competitiva.

La ventaja competitiva según Michael Porter

La ventaja competitiva según (David, 2013) se define como “Cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación con las empresas rivales. Además cuando una empresa puede hacer algo que las empresas rivales no pueden, o tiene algo que sus rivales desean”. (pág. 8).

Uno de los autores más connotados en el análisis de la Ventaja Competitiva (Porter, 1997) Manifiesta que:

Nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, que excede el costo de esa empresa por crearlo. El valor es lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el valor superior sale de ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes o por proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio (pág. 20)

El autor analiza la Estrategia Competitiva y dice “Trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial” (Porter, 1997) (pág. 19)

Además (Porter, 1997), manifiesta que:

La esencia de la formulación de la ventaja competitiva consiste en relacionar a una empresa con un medio ambiente, estas fuerzas externas en el sector industrial son de vital importancia dado que estas afectan a todas las empresas, la clave está en las habilidades de las empresas para enfrentarse a ellas. (pág. 23).

Añade también (Porter, 2008) que:

El poder colectivo de estas cinco fuerzas competitivas determinan la capacidad de las empresas de un sector industrial a ganar, en promedio, tasas de retorno del capital mayores al costo del capital; el poder de las cinco fuerzas varía de industria a industria, y puede cambiar con la evolución del sector industrial. (pág. 22).

Descripción de las cinco fuerzas según (Porter, 2008).

COMPETIDORES EN EL SECTOR INDUSTRIAL, rivalidad entre competidores, influye en los precios así como en los costos de competir en áreas como planta, desarrollo de producto, publicidad y fuerzas de ventas.

COMPETIDORES POTENCIALES, amenaza de nuevos ingreso al sector. Influye ya que coloca un límite en los precios y conforma la inversión requerida para desanimar a entrantes nuevos.

COMPRADORES, poder de negociación de los compradores. El poder del comprador influye en los precios de la empresa y en los costos e inversión, debido a que compradores poderosos demandan servicios costosos.

SUSTITUTOS, amenaza de productos o servicios sustitutos. Las empresas compiten en un mercado con empresas que ofrecen productos sustitutos los cuales limitan los rendimientos y colocan un tope a los precios.

PROVEEDORES, poder de negociación de los proveedores, determina el costo de las materias primas y otros insumos. (pág. 22).

Para enfrentar a estas cinco fuerzas afirma que (Porter, 2008) “La base fundamental del desempeño sobre el promedio a largo plazo es la implementación de una ventaja competitiva sostenida; hay dos tipos básicos de ventaja competitiva que puede poseer una empresa: Costos bajos o diferenciación”. (pág. 23).

Complementa que los dos tipos básicos de ventaja competitiva combinados con el panorama de actividades para las cuales una empresa trata de alcanzarlas, los lleva a tres estrategias genéricas, que son:

1. Liderazgo de costos
2. Diferenciación, y
3. Enfoque

Complementa diciendo que la estrategia de enfoque tiene dos variantes:

- Enfoque de costo, y
- Enfoque de diferenciación

2.3.16 Las Pymes.- Conceptos.

Según el Sistema de Rentas Internas del Ecuador (SRI), se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas.

Las clasifica de acuerdo a su tamaño, las empresas tienen las categorías siguientes:

- Microempresas: emplean hasta 10 trabajadores, y su capital fijo (descontado edificios y terrenos) puede ir hasta 20 mil dólares.
- Talleres artesanales: se caracterizan por tener una labor manual, con no más de 20 operarios y un capital fijo de 27 mil dólares.
- Pequeña Industria: puede tener hasta 50 obreros
- Mediana Industria: alberga de 50 a 99 obreros, y el capital fijo no debe sobrepasar de 120 mil dólares.
- Grandes Empresas: son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y 120 mil dólares en activos fijos.

Por lo general en nuestro país las pequeñas y medianas empresas realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que destacamos las siguientes:

- Comercio al por mayor y al por menor.
- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Industrias manufactureras.
- Construcción.
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

En su mayoría se dedican a la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país ya que estas demandan materias primas,

generan empleo y añaden valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza.

Importancia.

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son agentes económicos de vital importancia en la economía global, pues una gran parte de la población y de la economía en general dependen de su actividad y desempeño, según la (CEPAL, 2013) manifiesta:

En los países de la Unión Europea y de América Latina y el Caribe las Pymes representan aproximadamente el 99% del total de empresas, y generan el (67%) del empleo, abarcan una amplia gama de ámbitos de la producción y de servicios. En general, el hecho de que las pymes tengan un mayor peso en el empleo que en la producción indica que sus niveles de productividad son inferiores a los de las grandes empresas. Por otra parte, su limitada participación en las exportaciones indica una clara orientación al mercado interno”. (pág. 5).

Esta situación se repite en el Ecuador y en la provincia Bolívar en ésta última podemos indicar que se acentúa el papel de la producción para el mercado local y con niveles muy bajos de competitividad.

Es importante manifestar que para reducir la brecha en cuanto a la productividad e igualar las oportunidades entre Pymes de diferente tamaño, el sector privado recomienda buscar gestionar amplios consensos entre las instituciones públicas y privadas con el fin de avanzar y propone especialmente en cuatro áreas interrelacionadas de políticas de apoyo:

- a) La innovación, máxima prioridad para el fortalecimiento de capacidades.
- b) La demanda de acceso a mercados y a oportunidades de negocios.
- c) Estimular la articulación productiva y la cooperación empresarial.
- d) Financiamiento, la pieza faltante. (CEPAL, 2013) (pág. 25)

El éxito o fracaso de las Pymes tiene que ver con el cómo enfrentar los retos del futuro, en un ambiente cada vez más globalizado en el que es obligatorio

llegar a ser competitivo y poder mantenerse, por ello no se pueden dejar de lado el avance tecnológico, el uso cada vez más generalizado de las tecnologías de información y comunicación en el negocio empresarial y la velocidad con que se realizan las transacciones comerciales y financieras a nivel global, entonces los nuevos gerentes deben mantener la habilidad para hacer uso de estos factores, por lo que va a depender y en gran medida el determinar el nivel de competitividad y la propia supervivencia de cada entidad.

El Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA, 2010), manifiesta:

Hay aspectos claves sobre los que hay que poner extrema atención para saber cómo insertarse en la nueva realidad mundial y convertirse en una Pyme competitiva. No será el tamaño la que condicione la capacidad de éxito o no, sino la capacidad para reestructurar el negocio; y sobre todo las nuevas formas de relacionarse con los clientes, con los proveedores, con su propio personal, con otros empresarios y con agentes del sector financiero, para actuar en red fortaleciendo capacidades y la economía de escala. (pág. 5).

En este sentido añade además (SELA, 2010), que es necesario que los empresarios logren entender:

Que la nueva economía es transversal a todo el proceso productivo, independientemente de los sectores en que se labora, y que la misma vincula a través de redes, a todos los actores y a todas las fases del proceso de negocios. No entender esta nueva dimensión de la economía puede comprometer, la supervivencia misma de las empresas, particularmente de las Pymes, ya que las debilidades tradicionales de ellas - tales como la dificultad de acceso a fuentes de financiamiento, a tecnologías modernas, a personal de nivel adecuado y los altos costos de capacitación laboral para este sector - constituyen graves limitantes para su consolidación y desarrollo en un escenario tan competitivo como el actual. (pág. 9)

La economía actual se ha globalizado reduciendo los tiempos y distancias para realizar los negocios, en este sentido mantiene (SELA, 2010):

Que las empresas para lograr mantenerse en esta economía del siglo XXI y poder tener éxito, es importante entender que los competidores están presentes en todas partes, tanto a nivel local, regional y mundial, por lo tanto los empresarios Pymes deben tomar en cuenta los diferentes factores que inciden directamente en la competitividad (pág. 13).

Estos factores según (SELA, 2010) tienen que ver con:

- 1.- Lograr una gestión moderna,
- 2.- Elevar la calificación del personal,
- 3.- Incorporar mayor calidad en los productos y servicios que ofrece la empresa,
- 4.- Incrementar el valor agregado mediante esfuerzos permanentes de innovación,
- 5.- Buscar economías de escala,
- 6.- Asociarse con otras Pymes,
- 7.- Fortalecimiento de la capacidad de producción, comercialización y negociación,
- 8.- Fortalecer los valores típicos de las organizaciones en red, como son la colaboración, la transparencia, la creatividad, la participación, la autenticidad, el talento y el compromiso.(pág. 13).

A manera de conclusión la CEPAL y SELA coinciden en aseverar que las Pymes juegan un papel de vital importancia para la generación de empleo y producción de un país, sin embargo aciertan las dos entidades en que estas deben prepararse en muchos aspectos para lograr quedarse y participar activamente en un mundo globalizado en la que compiten con muchas empresas que tienen una mayor competitividad, en este sentido proponen que las Pymes deben mejorar en aspectos como: Planificación y gestión empresarial, Capacitación del personal en nuevas tecnologías de producción, almacenamiento y distribución, innovación en nuevos productos, uso de las TIC para la administración, control de inventarios y finanzas, la búsqueda de alianzas con otras Pymes, procurar la asociatividad con empresas similares para la búsqueda de beneficios comunes y la consecución de financiamiento para mejorar su infraestructura productiva.

2.3.17 Enfoques de competitividad para pymes.

Entre los enfoques para medir la Competitividad de las Pymes están: El Mapa de Competitividad del BID y la competitividad Sistémica de la CEPAL, los mismos se presenta a continuación:

MAPA DE COMPETITIVIDAD DEL BID, VARIABLES A NIVEL MICRO

VARIABLES	INDICADORES
Planeación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de Planeación estratégica - Implementación de la estrategia
Producción y operaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación y proceso de producción - Capacidad de producción - Mantenimiento - Investigación y desarrollo - Aprovisionamiento - Manejo de inventarios - Ubicación e infraestructura
Aseguramiento de la calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Aspectos generales de la calidad - Sistema de calidad
Comercialización	<ul style="list-style-type: none"> - Mercadeo nacional: mercadeo y ventas - Mercadeo nacional: servicios - Mercadeo nacional: distribución - Mercadeo exportación: Plan exportador - Mercadeo exportación: Producto - Mercadeo exportación: Competencia y mercadeo - Mercadeo exportación: Distribución física internacional - Mercadeo exportación: Aspectos de negociación - Mercadeo exportación: participación en misiones y ferias.
Contabilidad y finanzas	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoreo de costos y contabilidad - Administración financiera - Normas legales y tributarias
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Aspectos generales - Capacitación y promoción del personal - Cultura organizacional - Salud y seguridad industrial
Gestión ambiental	<ul style="list-style-type: none"> - Política ambiental de la empresa - Estrategia para proteger el medio ambiente - Concientización y capacitación del personal en temas ambientales - Administración del desperdicio
Sistemas de información	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación del sistema - Entradas - Procesos - Salidas

Fuente: Saavedra G. María Luisa

Autor: BID

Este enfoque consta de ocho variables con sus respectivos indicadores que permiten realizar un análisis interno de las Pymes, los cuales se los puede

controlar y cuando se las integra pueden mejorar el comportamiento de la empresa, estas variables son: Planeación Estratégica, Producción y Operaciones, Aseguramiento de la calidad, Comercialización, Contabilidad y Finanzas, Recursos Humanos, Gestión Ambiental y Sistemas de Información.

Por otro lado tenemos también la propuesta del análisis de la competitividad Sistémica de la CEPAL, el cual permite evaluar la parte externa de una empresa, esta propuesta según (Saavedra. M, Milla. S, Tapia, B., 2013).

Argumenta que la creación de las ventajas competitivas dinámicas de los sectores industriales está basada por la interrelación entre el estado, las empresas, los organismos intermediarios y la sociedad, desde los niveles analíticos meta, macro, meso y micro que vincula la economía de la innovación y teorías evolutivas, el post estructuralismo y el nuevo rol del estado, la economía institucional y la administración moderna. (pág. 21).

Como podemos observar la Competitividad Sistémica reconoce que el desarrollo industrial no se logra únicamente a través de la función de producción en el nivel micro, sino que por el contrario se requieren condiciones macroeconómicas estables (nivel macro), sumado a la combinación de medidas del Gobierno y de las organizaciones privadas de desarrollo de la competitividad de las empresas (nivel meso).

Según (Saavedra, 2012) examina los cuatro componentes del enfoque de Competitividad Sistémica:

El nivel microeconómico: Procesos en el interior de la empresa para crear ventajas competitivas. Capacidad de gestión de las empresas, sus estrategias empresariales, gestión e innovación.

El nivel meso económico: Eficiencia del entorno, mercados de factores, infraestructura física e institucional. Y en general, las políticas específicas para la creación de ventajas competitivas, como la política educacional, tecnológica, ambiental, entre otras.

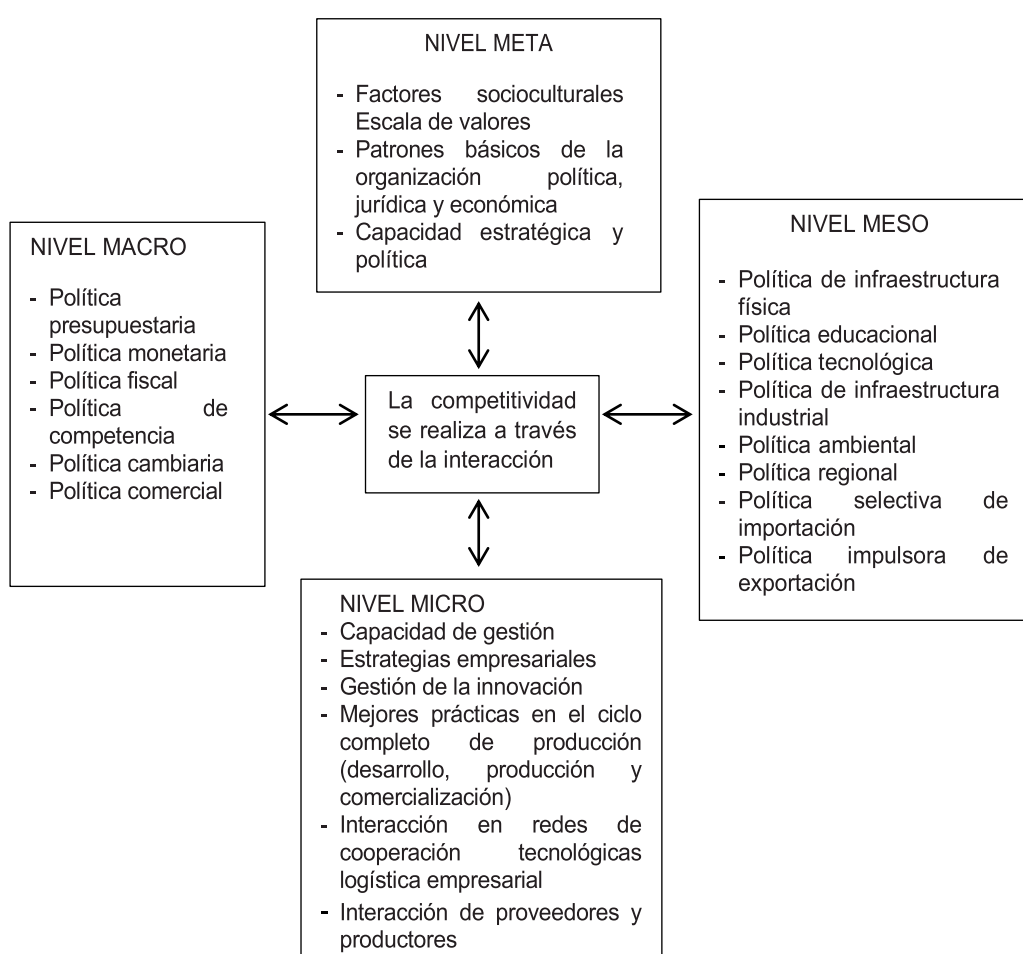
El nivel meso económico: Eficiencia del entorno, mercados de factores,

infraestructura física e institucional. Y en general, las políticas específicas para la creación de ventajas competitivas, como la política educacional, tecnológica, ambiental, entre otras.

El nivel macroeconómico: Política fiscal, monetaria, comercial, cambiaria, presupuestaria, competencia, que hacen posible una asignación eficaz de los recursos y, al mismo tiempo, exigen una mayor eficacia de las empresas.

El nivel meta económico o estratégico: Estructura política y economía orientada al desarrollo, estructura competitiva de la economía, visiones estratégicas, planes nacionales de desarrollo. (pág. 107)

Integración de los aspectos externos de la competitividad sistémica



Fuente: Saavedra G. María Luisa
Autor: CEPAL 2010

Finalmente (SELA, 2010) propone algunos elementos que impacta en el diseño e implementación de los modelos de negocios exitosos que permitirán a las Pymes sobrevivir en un mundo cada vez más competitivo; estas variables son las siguientes:

- Estrategias de desempeño y capacidad de gestión.
- Tecnologías de información y comunicación.
- Colaboración inter empresarial, (Asociatividad).
- La capacitación del factor humano.
- La innovación tecnológica.
- La dimensión de género.
- El papel de los gremios empresariales.
- La vinculación de las Pymes con otros sectores.
- Estrategias para la internacionalización de la Pymes y acceso a nuevos mercados.
- La responsabilidad social empresarial y la preservación del medio ambiente. (pág. 25).

Por otra parte presenta (SELA, 2010) un esquema en diversos aspectos que las Pymes deben incorporar para enfrentar los retos de la nueva economía y lograr la competitividad, lo resume en seis aspectos importantes:

- Capacitación y calificación del personal para el uso de aplicaciones de las tecnologías de la información y comunicación
- Equipamiento al personal administrativo de equipos con acceso a Internet e Intranet, y así incorporar el manejo electrónico de todos los procedimientos administrativos y financieros.
- Desarrollo de sistemas electrónicos que permiten el control de almacenes y suministros, propiciando la reducción de costos administrativos.
- Utilización de sistemas de fabricación flexibles que permitan una rápida adaptación a los cambios en las demandas y sistemas para detección y control de calidad de los productos y servicios ofrecidos.

- Participación en redes de Pymes, para compartir recursos y experiencias y aprovechar resultados de actividades conjuntas.
- Desarrollo de una estrategia de inteligencia de mercado que ha garantizado acceso rápido a información sobre comportamientos de los mercados y procesos, para la toma de decisiones. (pág. 16).

Las Pymes para el logro de sobrevivir en este mercado globalizado debe dejar de lado la forma actual de gerenciar y buscar adecuarse a los nuevos modelos de administración que permitan optimizar los recursos a su disposición, buscar la cooperación de empresas del sector para reducir los costos realizando compras en forma conjunta, la búsqueda de compradores, realizar alianzas con el sector público y financiero para buscar condiciones favorables para su financiamiento y asegurar compras del sector público y finalmente buscar mejoras de la producción a través de la investigación en conjunto como gremio, la utilización de la tecnología para la administración, producción, almacenamiento y comercialización, para lo cual definitivamente se debe capacitar al personal que es el factor vital para el manejo de las Pymes.

Dentro de la investigación del análisis de la gestión del emprendimiento y su relación con la competitividad en las mipymes de la provincia de Bolívar se aplicará el enfoque propuesto por el BID adaptado a las necesidades propias del estudio, ya que brinda elementos de carácter interno que permite conocer el manejo de una forma pormenorizada y llegar a establecer la competitividad empresarial en forma dinámica, tomando en cuenta la variable independiente en estudio referente a la Gestión del emprendimiento con sus indicadores planificación estratégica, capacitación del personal y sistema de mercadeo y ventas y la variable dependiente competitividad con sus indicadores productividad, rentabilidad y cuota de mercado.

3 CAPITULO: METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de Investigación

a) **Tipo de investigación**, por la naturaleza y como se plantea la investigación es cuantitativo, por lo que el diseño de la investigación tendrá como objetivo analizar la certeza de las hipótesis formuladas en el contexto de los pequeños productores manufactureros de la provincia Bolívar.

b) **Diseño de la investigación:**

- No experimental, porque la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables, en la cual no se hace variar en forma intencional las variables independientes.
- Transversal descriptivo, por cuanto se recolectaran los datos en un solo momento, en un tiempo único. El propósito es indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan entre una o más variables. . (Hernandez Sampieri, Roberto; Fernández Collao, Carlos; Baptista Lucio, Pilar, 2003, pág. 257).

3.2 Unidad de análisis

La Unidad de análisis está constituida por los gerentes y/o administradores de las mipymes manufactureras de la provincia Bolívar, dedicadas a la Producción de alimentos frescos y procesados, Confección y productos forestales de madera.

3.3 Población de estudio

La población de estudio de la investigación constituyen las mipymes manufactureras de la provincia de Bolívar, Ecuador, dedicadas a la Producción de alimentos frescos y procesados, Confección y Productos forestales de madera, que se han seleccionado del listado de empresas que constan en la Base de Datos del Sistema de Rentas Internas y que corresponde a los antes mencionados subsectores y las mismas que ascienden a 55 Mipymes. (Ver Tabla N° 6).

Dentro de las 55 mipymes seleccionadas se han encontrado personas naturales, Cooperativas y Asociaciones de producción.

Según el (SRI, 2017), las personas naturales:

Son todas las personas, nacionales o extranjeras, que realizan actividades económicas lícitas, están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica.

Por otra parte la (ASAMBLEA NACIONAL DEL ECUADOR, 2011) respecto de las Cooperativas y Asociaciones de producción manifiesta:

Art. 8.- Formas de Organización.- Para efectos de la presente Ley, integran la Economía Popular y Solidaria las organizaciones conformadas en los Sectores Comunitarios, Asociativos y Cooperativistas, así como también las Unidades Económicas Populares.

Art. 9.-Personalidad Jurídica.- Las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria se constituirán como personas jurídicas, previo el cumplimiento de los requisitos que contemplará el Reglamento de la presente Ley.

Art. 18.- Sector Asociativo.- Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley.

Art. 21.- Sector Cooperativo.-Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

Art. 24.-Cooperativas de producción.-Son aquellas en las que sus socios se dedican personalmente a actividades productivas lícitas, en una sociedad de propiedad colectiva y manejada en común, tales como: agropecuarias, huertos familiares, pesqueras, artesanales, industriales, textiles.

Tabla N° 6 Mipymes de la provincia de Bolívar

N°	Alimentos frescos y procesados	Confecciones	Productos forestales de madera
1	El Salinerito	Diseño y modas Rui Carvajal	Hermanos Paredes
2	Aso. Monoloma	Jennifer Sport	Carpintería San José
3	Aso. Lanza Urco	Boli Gol	Indus. Maderera Niño Praga
4	La Palma	Modistería Elizabeth	www. G El Picaflor
5	Asociación Matiavi	Creaciones Pakarina Sport	María José
6	Pambabuela	Amafer Sport	Mueblería Hermanos Rochina
7	Chazojuan	Confecciones deportivas	Aserradero El Osito
8	Mulidiaguan	Molina Sport	Divino Niño
9	Pumin	John Fama	Carpintería Niño Jesús
10	Yacubiana	Alexandra sport	Carpintería San Antonio
11	Apahua	Klever Llumitaxi	Mueblería Ulloa
12	El Sinche	Janeth Sisa	Carpintería Don Fernando
13	Nuevo Amanecer	Confecciones Omay	Familiar
14	Cañitas	Confecciones Condo	Iglesia católica
15	Aso. productores de lácteos	Sebastián Sport	Mueblería Darwin Castillo
16		Confecciones García	Mueblería Zolamith
17		Casa deportiva San Miguel	Mueblería Marcelo
18		Casa deportiva Mary Sport	Mueblería Albán
19		Confecciones katheryn	Carpintería Monar
20		Confecciones Amparito	Mueblería Castillo
TOTAL	15	20	20

Fuente. Base de Datos del SRI

Elaborado por. René Villacrés B.

3.4 Tamaño de la muestra

Por ser un universo de 55 empresas, no se requiere obtener una muestra por lo que para el levantamiento de la información, el instrumento se aplicó a toda la población que consta en el cuadro anterior, esto permitió conocer de primera mano la realidad de cada una de las empresas.

3.5 Técnicas de recolección de datos

Se aplicó la encuesta previamente preparada a los gerentes o administradores de las empresas dedicadas a la fabricación de muebles y derivados de madera, confección de prendas de vestir y producción de derivados de lácteos.

El documento fue debidamente validado por dos docentes expertos en el tema que laboran en la Universidad Estatal de Bolívar, Ecuador.

Para la aplicación de la encuesta participaron activamente los estudiantes del séptimo ciclo de la carrera de Ingeniería Comercial de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e informática de la Universidad Estatal de Bolívar, a quienes expreso mi eterno agradecimiento.

3.6 Análisis e interpretación de la información

Una vez aplicadas las encuestas, se procedió a la tabulación utilizando la hoja electrónica Excel, posteriormente se representaron mediante gráficos, se interpreta cada pregunta y finalmente se procedió a la comprobación de la hipótesis.

4 CAPITULO: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados

Considerando que el objetivo general de la investigación manifiesta: Explicar cómo la gestión del emprendimiento influye favorablemente en la competitividad de las mipymes de la provincia de Bolívar, en el Ecuador, se plantean dos preguntas que se citan a continuación:

¿Considera que la gestión de la empresa ha sido acertada?

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Totalmente de Acuerdo	45	82
2. Parcialmente	5	9
3. Nada	5	9
TOTAL	55	100

Los Gerentes de la mipymes en relación a que si la Gestión de la empresa ha sido acertada manifiestan en el 82% totalmente, el 9% parcialmente y un 9% nada acertada.

¿Considera que la Gestión le ha permitido mejorar la competitividad de su empresa?

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	30	54
2. Ocasionalmente	13	24
3. Nunca	12	22
TOTAL	55	100

Los Gerentes de las mipymes en relación a que su Gestión le ha permitido mejorar la competitividad de su empresa, en un 54% responden que totalmente de acuerdo, un 24% parcialmente y un 22% nada.

Se puede aseverar que la Gestión del emprendimiento o de las empresas influye favorablemente en el logro y mejoramiento de la competitividad ya que los Gerentes sostienen que la Gestión de la empresa ha sido acertada totalmente en un 82% por lo tanto su Gestión le ha permitido mejorar la Competitividad siempre en un 54% y ocasionalmente en un 24%.

El primer objetivo específico de la investigación plantea: Establecer cómo la planificación estratégica influye favorablemente en la rentabilidad de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador.

Para responder a este objetivo se escogen del cuestionario las dos preguntas que citamos a continuación:

¿Los planes estratégicos que se han formulado en su empresa están?

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Documento escrito	30	55
2. Documento y aplicado	20	36
3. Documento aplicado y evaluado	5	9
TOTAL	55	100

Al respecto los Gerentes de la mipymes manifiestan que: en el 55% los planes se encuentran en un documento escrito, el 36% que lo tiene en documento y se los ha aplicado y el 9% manifiesta que está en documento aplicado y evaluado.

¿Los dos últimos Estados de Resultados arrojan cifras positivas?

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	52	95
2. Ocasionalmente	3	5
3. Nunca	0	0
TOTAL	55	100

Se puede observar que los Gerentes de las mipymes de la provincia de Bolívar en relación a si los dos últimos Estados de Resultados arrojan cifras positivas, en un 95% responden que siempre, el 5% manifiestan que ocasionalmente.

Con los resultados se puede establecer que con la formulación y aplicación de la planificación estratégica, ésta influye favorablemente en la rentabilidad, ya que las empresas en el 55% tienen sus planes en un documento escrito, el 36% lo tiene en documento y se los ha aplicado, y en los dos últimos Estados de Resultados el 95% responden que siempre arrojan cifras positivas sus empresas, por lo tanto si las empresas tienen y aplican la Planificación estratégica su rentabilidad o sus excedentes van a ser positivos.

El segundo objetivo específico de la investigación plantea: Determinar de qué forma la capacitación del personal Incrementa significativamente la productividad de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador.

Para responder se plantea las siguientes preguntas:

¿Los resultados de la capacitación del personal del último año han sido?

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Excelentes	30	55
2. Buenos	20	36
3. Regulares	5	9
TOTAL	55	100

Observamos que los Gerentes de las mipymes de la provincia de Bolívar en lo referente a los resultados de la capacitación del personal en el último año manifiestan que estos son excelentes en un 55%, buenos en un 36% y regulares en un 9%.

¿Con la capacitación del personal, se ha incrementado la productividad en su empresa?

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Totalmente	35	64
2. Parcialmente	9	16
3. Nada	11	20
TOTAL	55	100

Los Gerentes de las mipymes de la provincia de Bolívar manifiestan en un 64% que la capacitación del personal ha mejorado totalmente la productividad de su empresa, mientras que un 16% considera que parcialmente y en un 20% nada.

A través de los resultados se puede determinar que la capacitación del personal es una variable de vital importancia en la Gestión de una empresa pues los Gerentes manifiestan que en el último año los resultados son excelentes en un 55% y buenos en un 36% y esta capacitación ha incrementado la productividad, totalmente en un 64% y parcialmente en un 16%, por lo que la capacitación del personal es un factor que incrementa la productividad empresarial.

El tercer objetivo que se plantea en la presente investigación es: Relacionar como el sistema de mercadeo y ventas contribuye en el logro de una mayor cuota de mercado de las mipymes de la provincia de Bolívar del Ecuador.

Para responder a éste objetivo se plantean las siguientes dos interrogantes:

¿Elabora y aplica planes y programas de mercadeo?

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	15	27
2. Parcialmente	35	64
3. Nada	5	9
TOTAL	55	100

Los Gerentes de las mipymes en relación a que si elabora y aplica planes y programas de mercadeo responden en un 64% parcialmente, el 27% siempre y el 9% responden nada.

¿Con el conocimiento del mercado y ventas, considera que le permitirá incrementar su cuota de mercado?

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Sustancialmente	39	71
2. Poco	11	20
3. Nada	5	9
TOTAL	55	100

Los Gerentes de las mipymes de la provincia de Bolívar, manifiestan en un 71% que el conocimiento del mercado y ventas permitirá sustancialmente mejorar su cuota de mercado, el 20% considera que poco y el 9% responde que nada.

De los resultados podemos aseverar que si las empresas realizan planes y programas de mercadeo con el fin de conocer el comportamiento del mercado, esto permitirá mediante estrategias incrementar su cuota de mercado; ya que las mipymes realizan Planes y Programas de mercadeo siempre en un 27% y parcialmente un 64% éste conocimiento del mercado y ventas permitirá el incremento de su cuota de mercado sustancialmente en un 71% y poco en un 20%; de esta manera podemos manifestar que el conocimiento del mercado y ventas contribuye a lograr una mayor cuota de mercado.

4.2 Pruebas de hipótesis

GESTIÓN DEL EMPRENDIMIENTO Y SU IMPACTO EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS MIPYMES MANUFACTURERAS DE LA PROVINCIA DE BOLÍVAR EN EL ECUADOR

I: Hipótesis general

1. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS:

Ho = La Gestión del emprendimiento no influye favorablemente en la rentabilidad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.

Ha = La Gestión del emprendimiento influye favorablemente en la competitividad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.

2. NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

$$\alpha = 0,05$$

3. ESPECIFICACIÓN DE ESTADISTICO DE PRUEBA

ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA

ESTUDIO	VARIABLE	GRUPO	PRUEBA NO PARAMÉTRICA
Estudio Transversal	Variable respuesta Discreta - Ordinal Variable explicativa Discreta - Ordinal	Un grupo	GI-DOS $\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$

4. ESPECIFICACIÓN DE LAS REGIONES DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO.

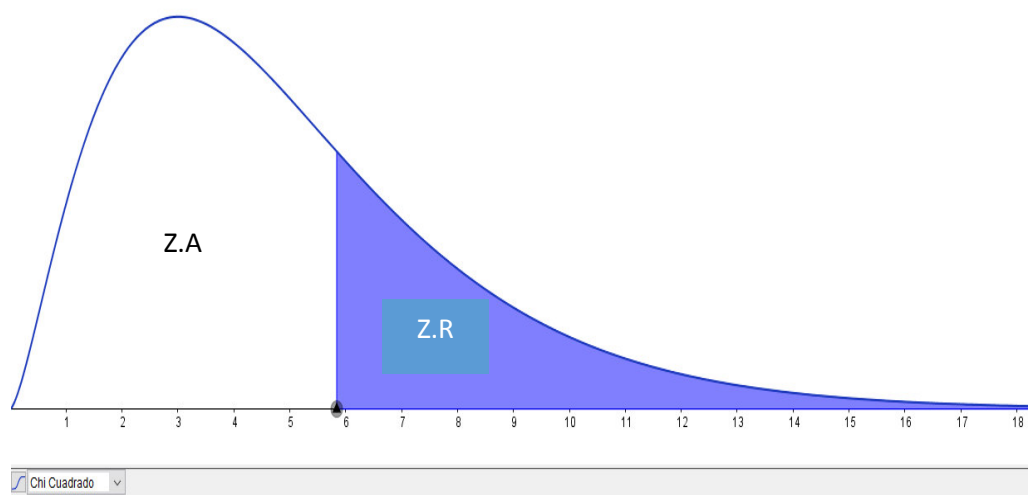
$$gl = (f - 1) (c - 1)$$

$$gl = (3 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = 2$$

Según tabla de la chi cuadrada es: 5,991

Para contrastar la hipótesis planteada para la gestión del emprendimiento, y por la naturaleza de los datos, estos se ajustan a una escala de medición tipo nominal, por lo que se propone el uso de la prueba chi cuadrado de independencia, ya que las celdas que contienen las frecuencias esperadas son mayores a cinco.



Si el valor calculado es mayor que 5,991, entonces rechazo la hipótesis nula

5. CÁLCULO DEL ESTADÍSTICO

Tabla N° 7 Gestión de la empresa y Mejorar la competitividad

FRECUENCIAS OBSERVADAS			
Respuestas	Pregunta 3	Pregunta 4	Total
Totalmente de Acuerdo	45	30	75
Parcialmente	5	13	18
Nada	5	12	17
Total	55	55	110

Tabla N° 8 Gestión de la empresa y Mejorar la competitividad

FRECUENCIAS ESPERADAS			
Respuestas	Pregunta 3	Pregunta 4	Total
Totalmente de Acuerdo	37,5	37,5	75
Parcialmente	9	9	18
Nada	8,5	8,5	17
Total	55	55	110

CÁLCULO DE LA CHI CUADRADA EN EXCEL

Probabilidad	0,008924506
Valor de Chi	9,437908497

6. DECISIÓN

Como el valor calculado de la GI-DOS (Chi Cuadrada) 9,437908497 y es mayor que el tabulado 5,991, entonces rechazo la hipótesis nula y acepto la alterna, es decir: La Gestión del emprendimiento influye favorablemente en la competitividad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador, con un nivel de confianza del 95%.

II: Hipótesis Específicas

II: 1.- Planificación Estratégica.

1. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS:

H0 = La planificación estratégica no influye favorablemente en la rentabilidad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.

Ha = La planificación estratégica influye favorablemente en la rentabilidad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.

2. NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

$$\alpha = 0,05$$

3. ESPECIFICACIÓN DE ESTADISTICO DE PRUEBA

ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA

ESTUDIO	VARIABLE	GRUPO	PRUEBA NO PARAMÉTRICA
Estudio Transversal	Variable respuesta Discreta - Ordinal Variable explicativa Discreta - Ordinal	Un grupo	GI-DOS $\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$

4. ESPECIFICACIÓN DE LAS REGIONES DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO.

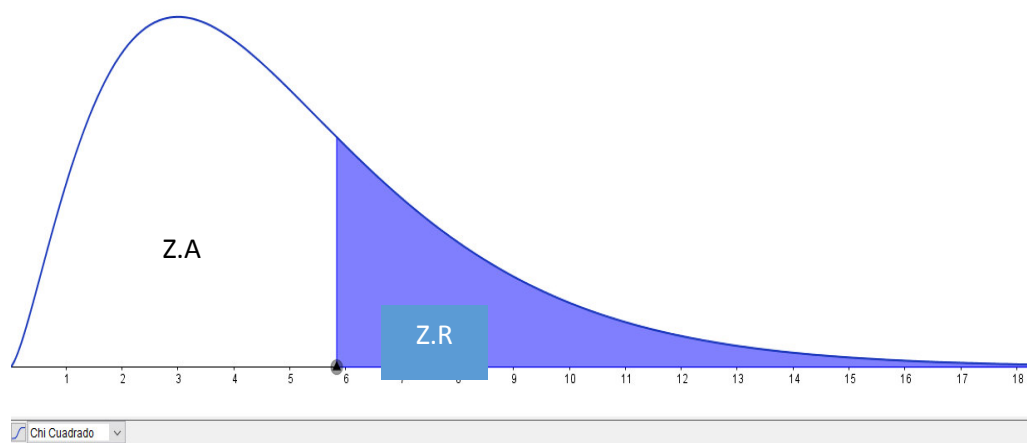
$$gl = (f - 1) (c - 1)$$

$$gl = (3 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = 2$$

Según tabla de la chi cuadrada es: 5,991.

Para contrastar la hipótesis planteada para la planificación estratégica, y por la naturaleza de los datos, estos se ajustan a una escala de medición tipo nominal, por lo que se propone el uso de la prueba chi cuadrado de independencia, ya que las celdas que contienen las frecuencias esperadas son mayores a cinco.



Si el valor calculado es mayor que 5,991, entonces rechazo la hipótesis nula

5. CÁLCULO DEL ESTADÍSTICO

Tabla N° 9 Los Planes estratégicos y los Estados de Resultados arrojan cifras positivas

FRECUENCIAS OBSERVADAS			
Respuestas	Pregunta 2	Pregunta 26	Total
Siempre	30	43	73
Ocasionalmente	20	5	25
Nunca	5	5	10
Total	55	53	108

Tabla N° 10 Los Planes estratégicos y los Estados de Resultados arrojan cifras positivas

FRECUENCIAS ESPERADAS			
Respuestas	Pregunta 2	Pregunta 26	Total
Siempre	37,17	35,83	73
Ocasionalmente	12,74	12,26	25
Nunca	5,09	4,91	10
Total	55	53	108

CÁLCULO EN HOJA DE EXCEL

Probabilidad	0,003549494
Valor de Chi	11,28190042

6. DECISIÓN

Como el valor calculado de la GI-DOS (Chi Cuadrada) 11,28190042 y es mayor que el tabulado 5,991, entonces rechazo la hipótesis nula y acepto la alterna, es decir: La planificación estratégica influye favorablemente en la rentabilidad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador, con un nivel de confianza del 95%.

II: 2.- Capacitación del personal.

1. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS:

H0 = La capacitación del personal no incrementa significativamente la productividad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.

Ha = La capacitación del personal incrementa significativamente la productividad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.

2. NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

$$\alpha = 0,05$$

3. ESPECIFICACIÓN DE ESTADISTICO DE PRUEBA

ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA

ESTUDIO	VARIABLE	GRUPO	PRUEBA NO PARAMÉTRICA
Estudio Transversal	Variable respuesta Discreta - Ordinal Variable explicativa Discreta - Ordinal	Un grupo	GI-DOS $\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$

4. ESPECIFICACIÓN DE LAS REGIONES DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO.

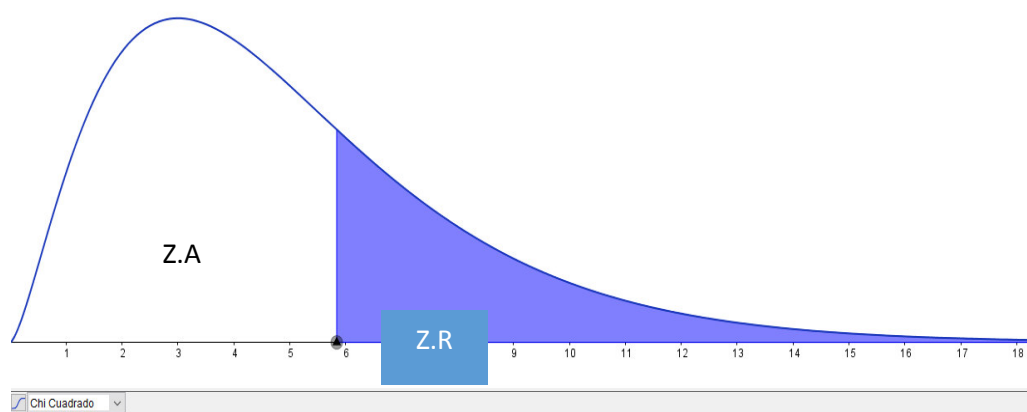
$$gl = (f - 1) (c - 1)$$

$$gl = (3 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = 2$$

Según tabla de la chi cuadrada es: 5,991.

Para contrastar la hipótesis planteada para la capacitación del personal, y por la naturaleza de los datos, estos se ajustan a una escala de medición tipo nominal, por lo que se propone el uso de la prueba chi cuadrado de independencia, ya que las celdas que contienen las frecuencias esperadas son mayores a cinco.



Si el valor calculado es mayor que 5,991, entonces rechazo la hipótesis nula

5. CÁLCULO DEL ESTADÍSTICO

Tabla N° 11 Resultados de la capacitación del personal y con la capacitación incrementa el nivel de productividad.

FRECUENCIAS OBSERVADAS			
Respuestas	Pregunta 8	Pregunta 10	Total
Siempre	30	35	65
Ocasionalmente	20	9	29
Nunca	5	11	16
Total	55	55	110

Tabla N° 12 Resultados de la capacitación del personal y con la capacitación incrementa el nivel de productividad.

FRECUENCIAS ESPERADAS			
Respuestas	Pregunta 8	Pregunta 10	Total
Siempre	32,5	32,5	65
Ocasionalmente	14,5	14,5	29
Nunca	8	8	16
Total	55	55	110

CÁLCULO EN HOJA DE EXCEL

Probabilidad	0,033256183
Valor de Chi	6,807029178

6. DECISIÓN

Como el valor calculado de la GI-DOS (Chi Cuadrada) 6,807029178 y es mayor que el tabulado 5,991, entonces rechazo la hipótesis nula y acepto la alterna, es decir: La capacitación del personal incrementa significativamente la productividad de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador, con un nivel de confianza del 95%.

II: 3.- Sistema de mercadeo y ventas.

1. PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS:

H0 = El sistema de mercadeo y ventas no contribuye en el logro de una mayor cuota de mercado de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.

Ha = El sistema de mercadeo y ventas contribuye en el logro de una mayor cuota de mercado de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador.

2. NIVEL DE SIGNIFICACIÓN

$$\alpha = 0,05$$

3. ESPECIFICACIÓN DE ESTADISTICO DE PRUEBA ELECCIÓN DE LA PRUEBA ESTADÍSTICA

ESTUDIO	VARIABLE	GRUPO	PRUEBA NO PARAMÉTRICA
Estudio Transversal	Variable respuesta Discreta - Ordinal Variable explicativa Discreta - Ordinal	Un grupo	GI-DOS $\chi^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$

4. ESPECIFICACIÓN DE LAS REGIONES DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO.

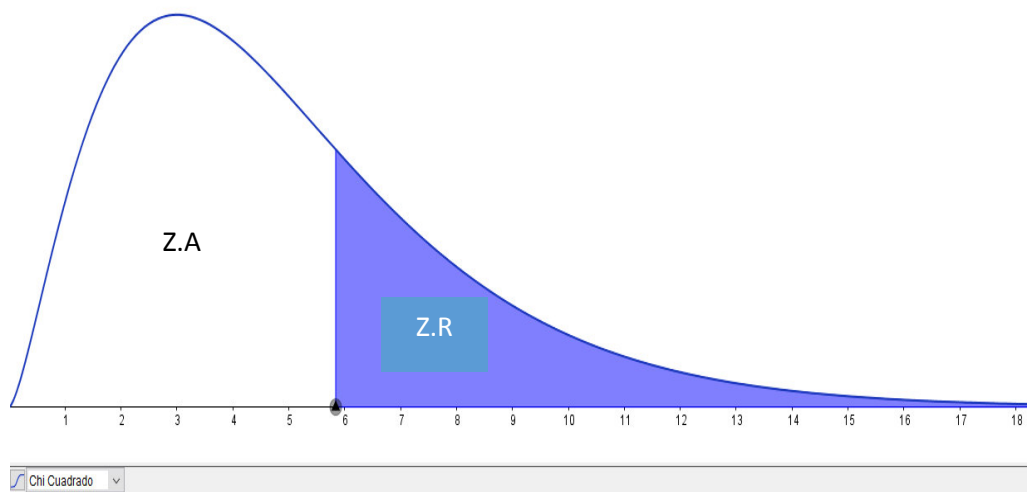
$$gl = (f - 1) (c - 1)$$

$$gl = (3 - 1) (2 - 1)$$

$$gl = 2$$

Según tabla de la chi cuadrada es: 5,991

Para contrastar la hipótesis planteada para el Sistema de mercadeo y ventas, y por la naturaleza de los datos, estos se ajustan a una escala de medición tipo nominal, por lo que se propone el uso de la prueba chi cuadrado de independencia, ya que las celdas que contienen las frecuencias esperadas son mayores a cinco.



Si el valor calculado es mayor que 5,991, entonces rechazo la hipótesis nula

5. CÁLCULO DEL ESTADÍSTICO

Tabla N° 13 Las ventas se incrementan todos los años y con el conocimiento del mercado y ventas permitirá incrementar su cuota de mercado.

FRECUENCIAS OBSERVADAS			
Respuestas	Pregunta 18	Pregunta 21	Total
Siempre	15	39	54
Ocasionalmente	35	11	46
Nunca	5	5	10
Total	55	55	110

Tabla N° 14 Las ventas se incrementan todos los años y con el conocimiento del mercado y ventas permitirá incrementar su cuota de mercado.

FRECUENCIAS ESPERADAS			
Respuestas	Pregunta 18	Pregunta 21	Total
Siempre	27	27	54
Ocasionalmente	23	23	46
Nunca	5	5	10
Total	55	55	110

CÁLCULO EN HOJA DE EXCEL

Probabilidad	9,21938E-06
Valor de Chi	23,1884058

6. DECISIÓN

Como el valor calculado de la GI-DOS (Chi Cuadrada) 23,1884058 y es mayor que el tabulado 5,991, entonces rechazo la hipótesis nula y acepto la alterna, es decir: El sistema de mercadeo y ventas contribuye en el logro de una mayor cuota de mercado de las mipymes de la provincia Bolívar del Ecuador, con un nivel de confianza del 95%.

4.3 Presentación de resultados.

Datos informativos

1. La actividad principal de la empresa es:

Tabla N° 15 Actividad de las empresas

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Alimentos frescos y procesados	15	28
2. Confecciones	20	36
3. Productos forestales de madera	20	36
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

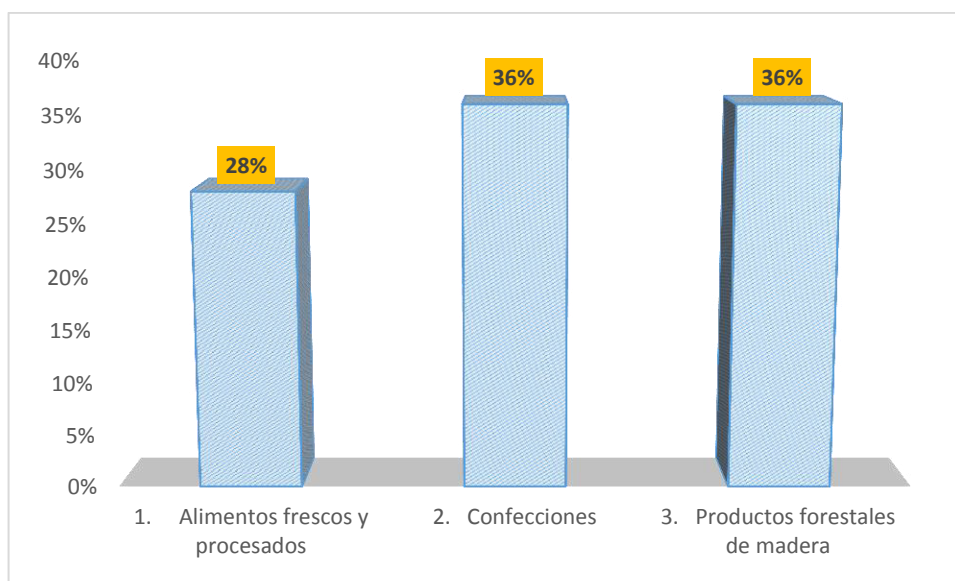


GRÁFICO N° 1 Actividad de las Empresas

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Se observa que la actividad principal de las mipymes estudiadas de la provincia de Bolívar se ubica las 20 en confecciones textiles que representan el 36%, 20 en productos forestales de madera que significa el 36 % y el 28 % en alimentos frescos y procesados con 15 empresas.

2. Forma de organización jurídica:

Tabla N° 16 Formas de organización jurídica.

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Propiedad individual	39	71
2. Cooperativa	1	2
3. Asociación	15	27
TOTAL	55	100

Fuente: Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por: René Villacrés Borja

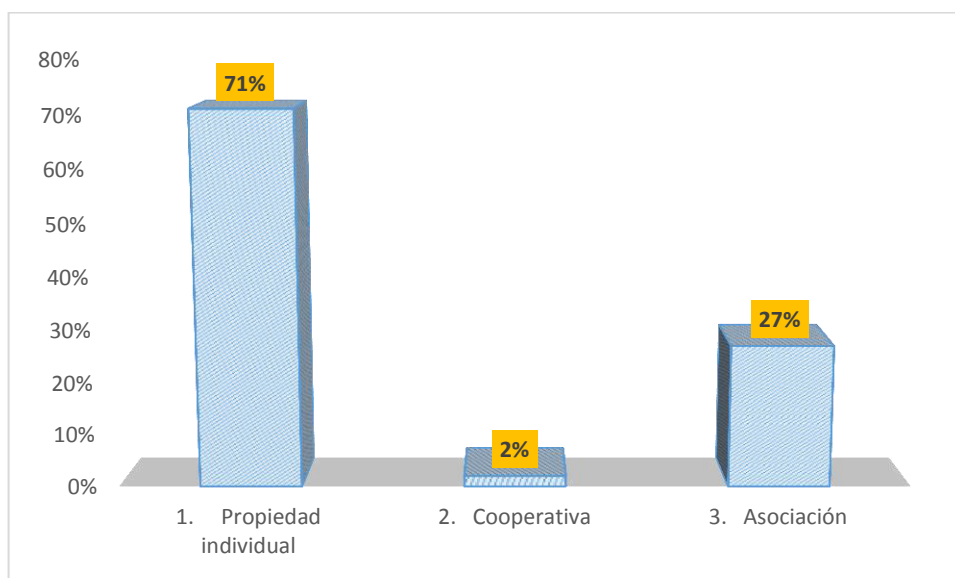


GRÁFICO N° 2 Formas de Organización

Fuente: Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por: René Villacrés Borja

Interpretación: Respecto a la organización legal, los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar manifiestan que, la propiedad individual es la que prevalece en la forma de organización con el 71%, seguido por la Asociación con el 27% y el 2% por Cooperativas.

3. De la gerencia del negocio es:

Tabla N° 17 La Gerencia de las Mipymes.

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. El propietario	39	71
2. El accionista	15	27
3. Profesional /empleado	1	2
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

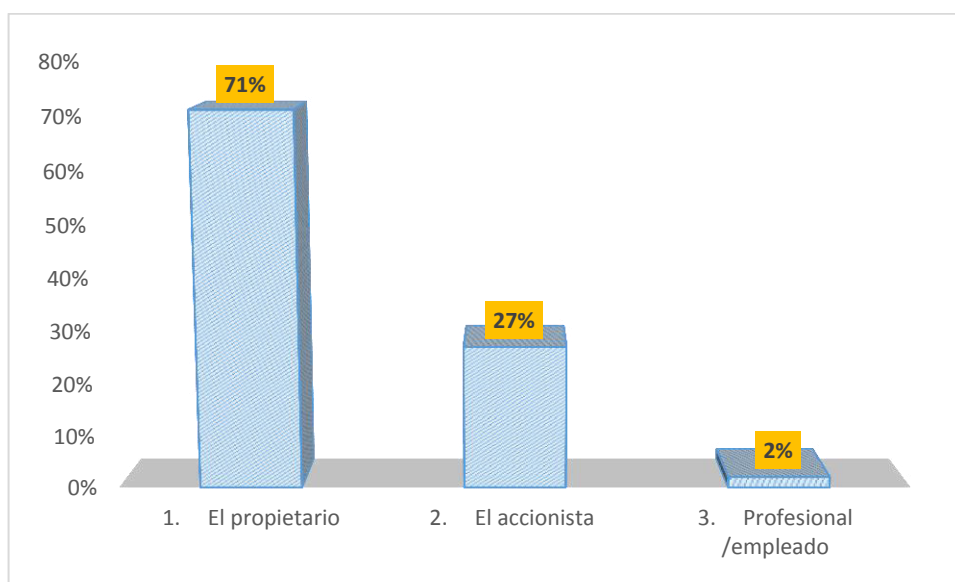


GRÁFICO N° 3 Gerencia de las Mipymes

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Las mipymes de la provincia Bolívar estudiadas en un 71% son administradas por sus propietarios, el 27% por sus accionistas y un 2% por un profesional/ empleado.

4. Mercados que atiende

Tabla N° 18 Mercados atendidos

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Local	54	98
2. Regional	1	2
3. Nacional	0	0
4. Exportación	0	0
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

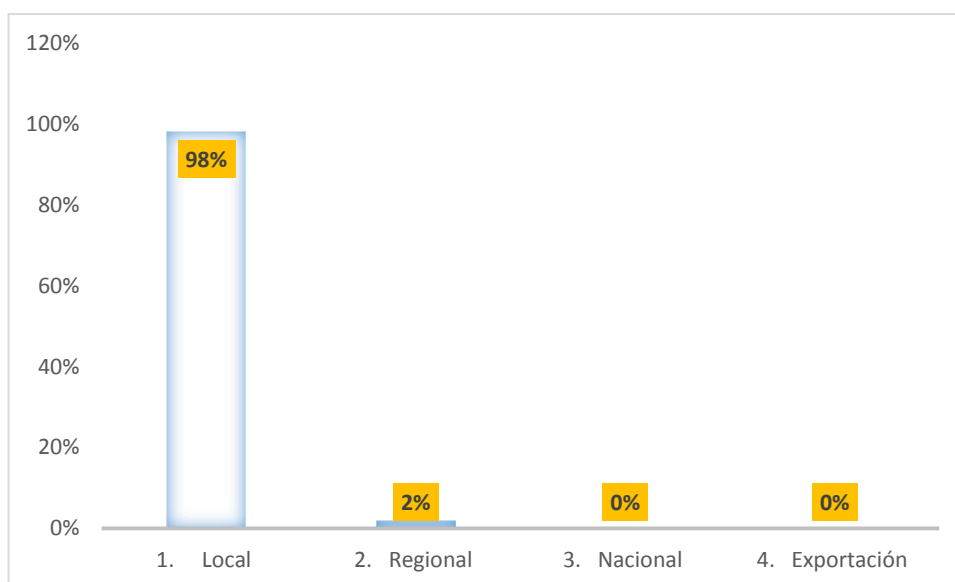


GRÁFICO N° 4 Mercados Atendidos

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Es notorio que en su gran mayoría (98%) las mipymes de la provincia Bolívar atienden al mercado local y en un mínimo porcentaje ((2%) al regional.

SEGUNDA PARTE

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN

1. ¿El nivel de su conocimiento sobre el planeamiento estratégico empresarial es?:

Tabla N° 19 Conocimiento sobre planificación estratégica

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
¿Conozco la metodología y si aplico en mi negocio?	27	49
¿He oído hablar del PE y creo saber de qué trata?	19	35
¿Nunca he oído hablar del término?	9	16
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

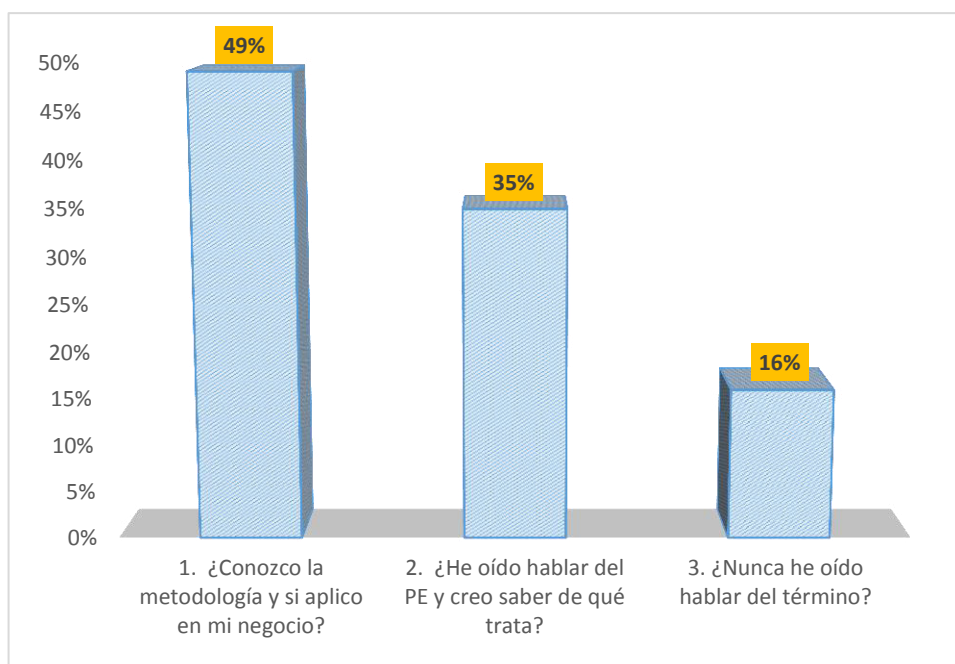


GRÁFICO N° 5 Conocimiento sobre Planificación Estratégica

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Del estudio se desprende que dentro de las mipymes de la provincia Bolívar, el 49% conoce y aplica la planificación estratégica, un 35% ha oído hablar y el 16% de los gerentes nunca han oído sobre este tema.

2. ¿Los planes estratégicos que se han formulado en su empresa están?

Tabla N° 20 Formulación de planes estratégicos

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Documento escrito	30	55
2. Documento y aplicado	20	36
3. Documento aplicado y evaluado	5	9
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

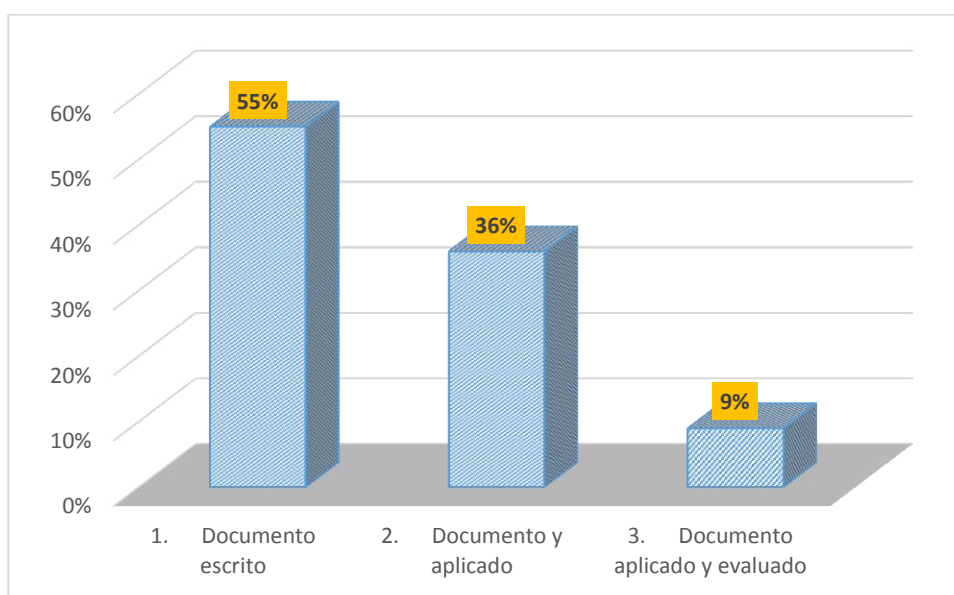


GRÁFICO N° 6 Formulación de los Planes Estratégicos

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de las mipymes manifiestan que en el 55% los planes se encuentran en un documento escrito, el 36% se los ha aplicado y el 9% manifiesta que es un documento aplicado y evaluado.

3. ¿Considera que la gestión de la empresa ha sido acertada?

Tabla N° 21 Gestión de la empresa

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Totalmente de Acuerdo	45	82
2. Parcialmente	5	9
3. Nada	5	9
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

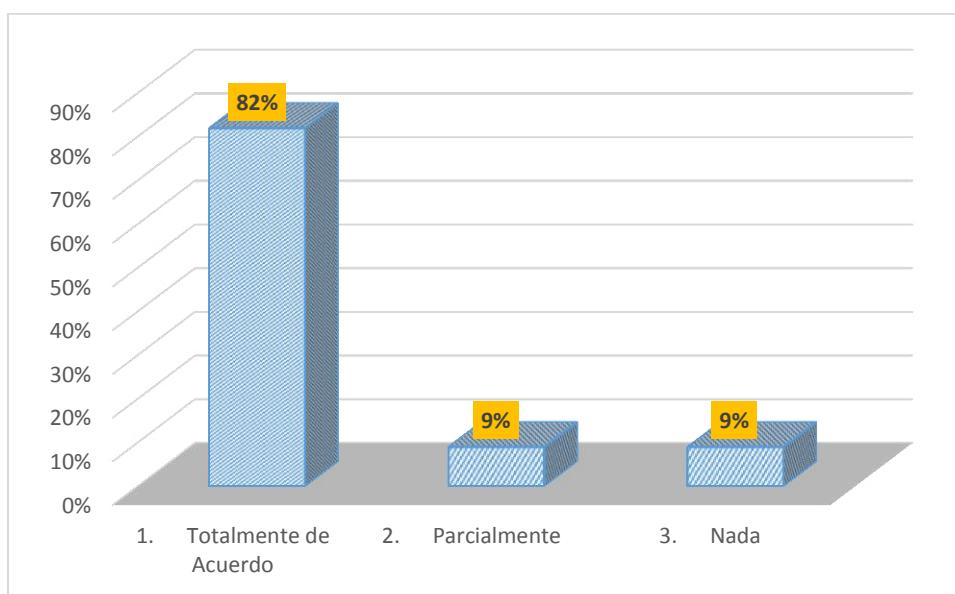


GRÁFICO N° 7 Gestión de la Empresa

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de las mipymes en relación a que si la Gestión de la empresa ha sido acertada manifiestan en el 82% que totalmente, el 9% parcialmente y un 9% nada acertada.

4. ¿Considera que la Gestión le ha permitido mejorar la competitividad de su empresa?

Tabla N° 22 Gestión y competitividad

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	30	54
2. Ocasionalmente	13	24
3. Nunca	12	22
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

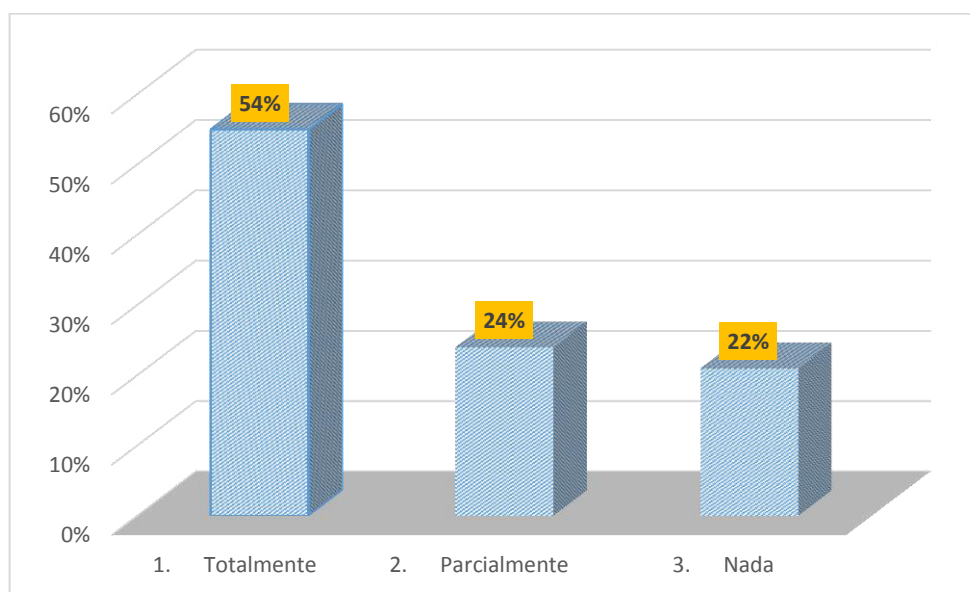


GRÁFICO N° 8 Capacitación- Productividad

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de las mipymes en relación a que su Gestión le ha permitido mejorar la competitividad de su empresa, en un 54% responden que totalmente de acuerdo, un 24% parcialmente y un 22% nada.

CAPACITACIÓN PERSONAL

5. Estudios alcanzados por el Gerente

Tabla N° 23 Estudios del Gerente de las Mipymes

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Primaria	5	9
2. Secundaria	40	73
3. Superior	10	18
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

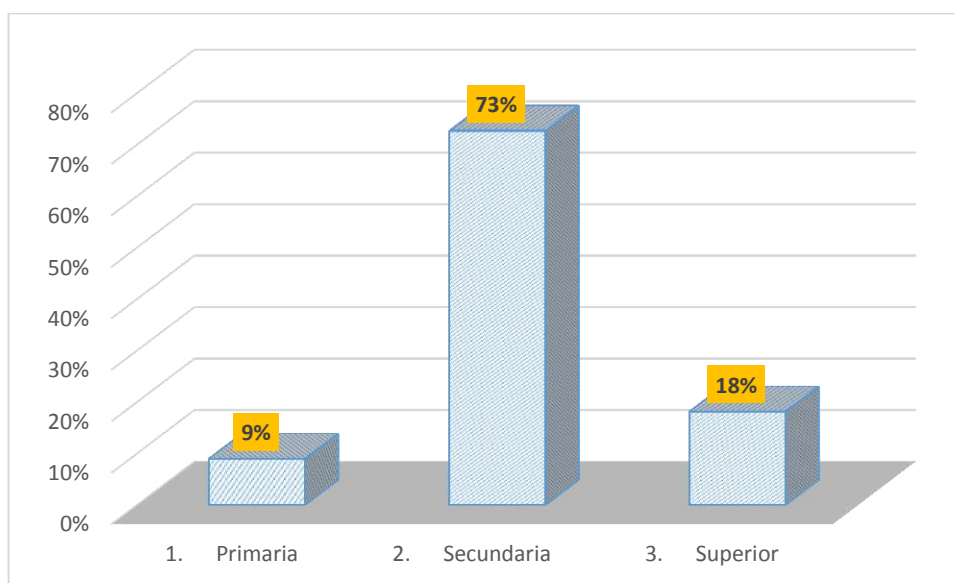


GRÁFICO N° 9 Estudios Alcanzados por el Gerente

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Se puede observar que los Gerentes de las mipymes de Bolívar en un 73% tienen un nivel de educación secundaria, el 18% superior y el 9% tienen primaria.

6. ¿La empresa para la capacitación del personal tiene?:

Tabla N° 24 Capacitación del personal

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Un programa definido para todo su personal.	1	2
2. Lo hace en función de sus requerimientos	54	98
3. No lo tiene	0	0
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

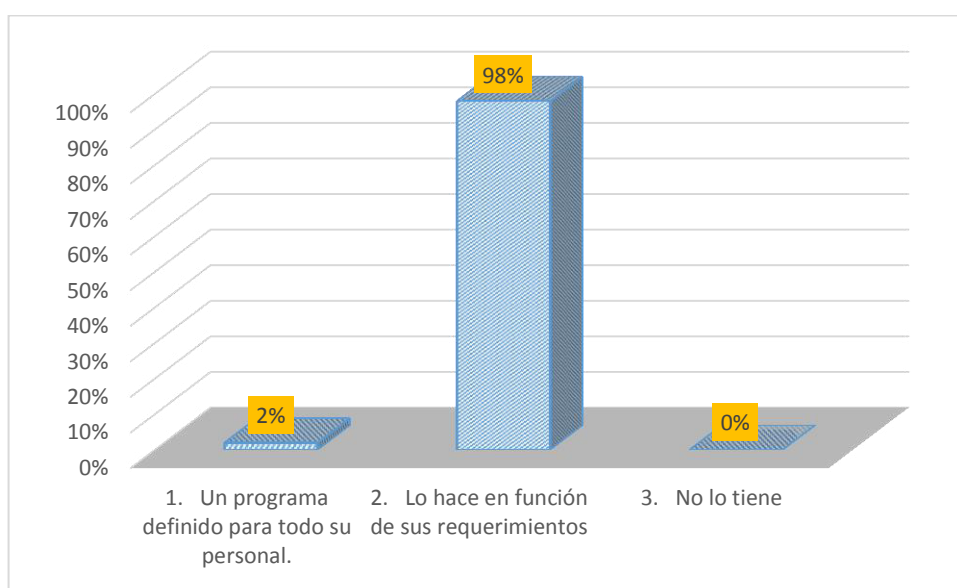


GRÁFICO N° 10 Capacitación Del Personal

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Se observa que el 98% de los gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar capacita a su personal de acuerdo a sus requerimientos y sólo el 2% tiene un programa definido.

7. ¿A todo el personal nuevo que ingresa a la empresa se realiza inducción al puesto de trabajo?

Tabla N° 25 Inducción al puesto de trabajo

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	10	18
2. A veces	18	33
3. Nunca	27	49
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

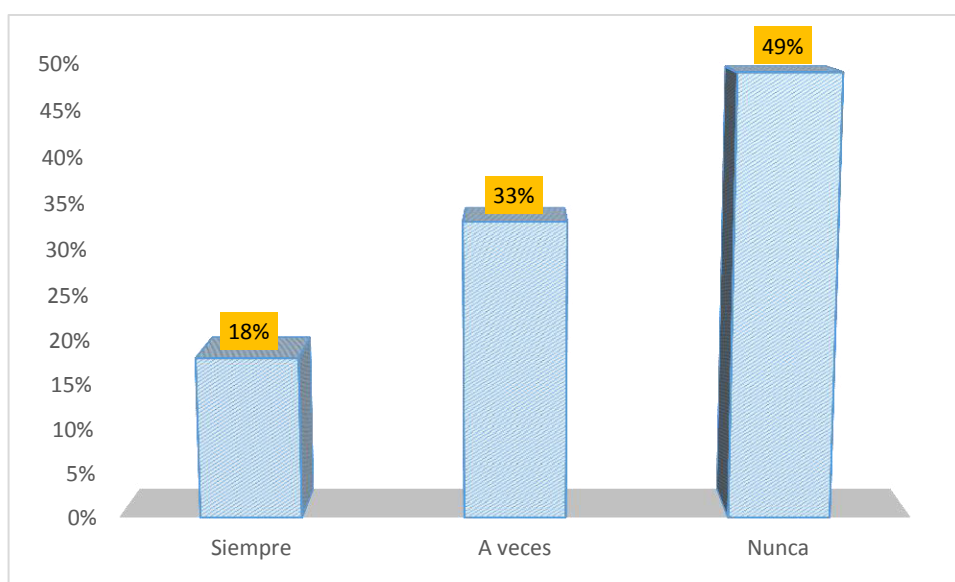


GRÁFICO N° 11 Inducción al Puesto de Trabajo

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: En cuanto a la inducción de sus trabajadores nuevos, los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar indican que el 18% siempre lo realizan, el 33% a veces y el 49% nunca los hacen.

8. ¿Los resultados de la capacitación del personal del último año han sido?

Tabla N° 26 Resultados de la capacitación

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Excelentes	30	55
2. Buenos	20	36
3. Regulares	5	9
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

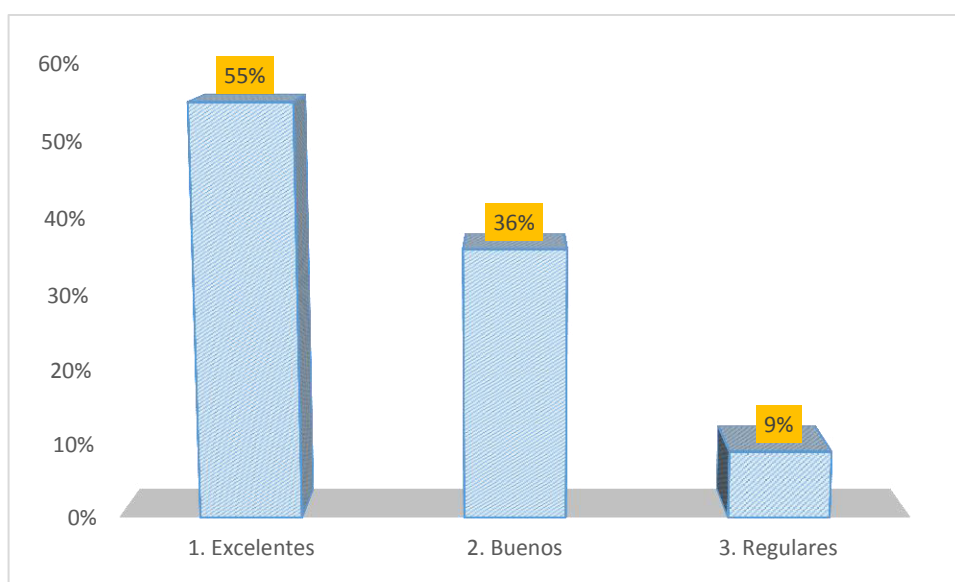


GRÁFICO N° 12 Resultados de la Capacitación

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Observamos que los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en lo referente a los resultados de la capacitación del personal en el último año manifiestan que estos son excelentes en un 55%, buenos en un 36% y regulares en un 9%.

9. ¿La política de remuneraciones y promoción está en base al Marco Legal del país?

Tabla N° 27 Promoción y remuneración

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	55	100
2. A veces	0	0
3. Nunca	0	0
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

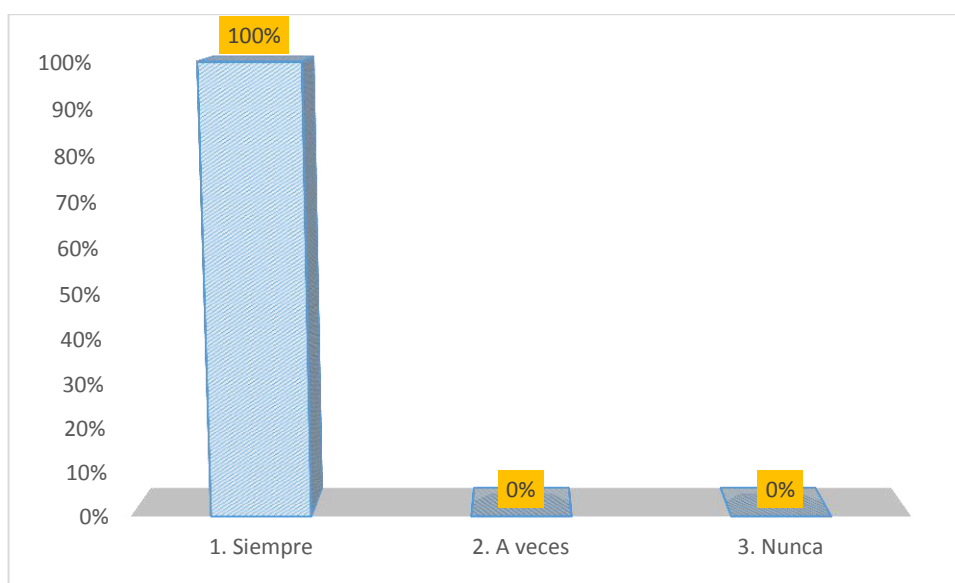


GRÁFICO N° 13 Promoción y Remuneración

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar cumplen en un 100% con la política salarial emitida por el gobierno.

10. ¿Con la capacitación del personal, se ha incrementado la productividad en su empresa?

Tabla N° 28 Capacitación y productividad

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Totalmente	35	64
2. Parcialmente	9	16
3. Nada	11	20
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

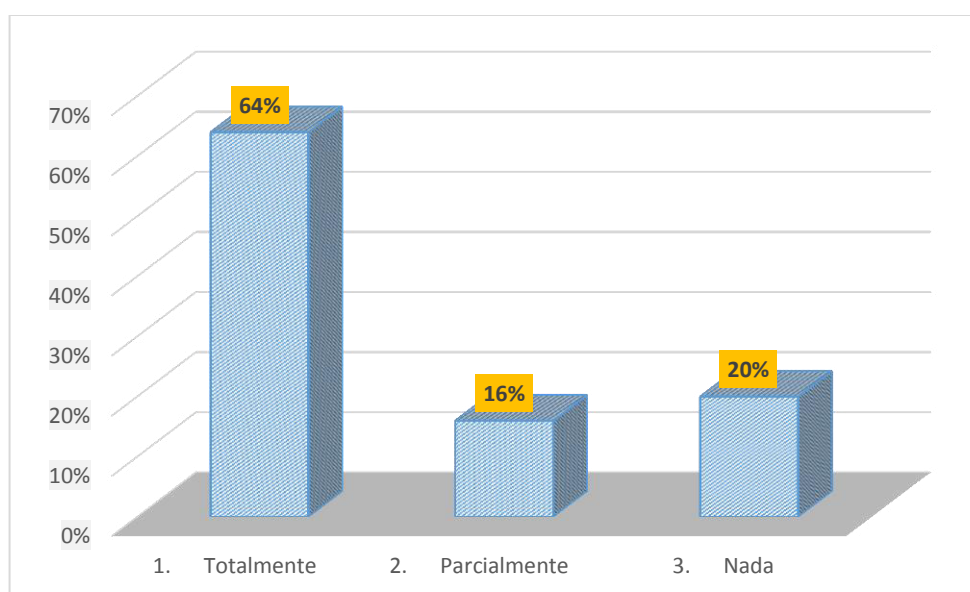


GRÁFICO N° 14 Capacitación- Productividad

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar manifiestan en un 64% que la capacitación del personal ha mejorado totalmente la productividad de su empresa, mientras que un 16% considera que parcialmente y en un 20% nada.

11. Mercado al que atiende

1. ¿Definición de mercados?

Tabla N° 29 Definición de mercados

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Bien definidos	9	16
2. Algo definidos	35	64
3. No se han definido	11	20
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

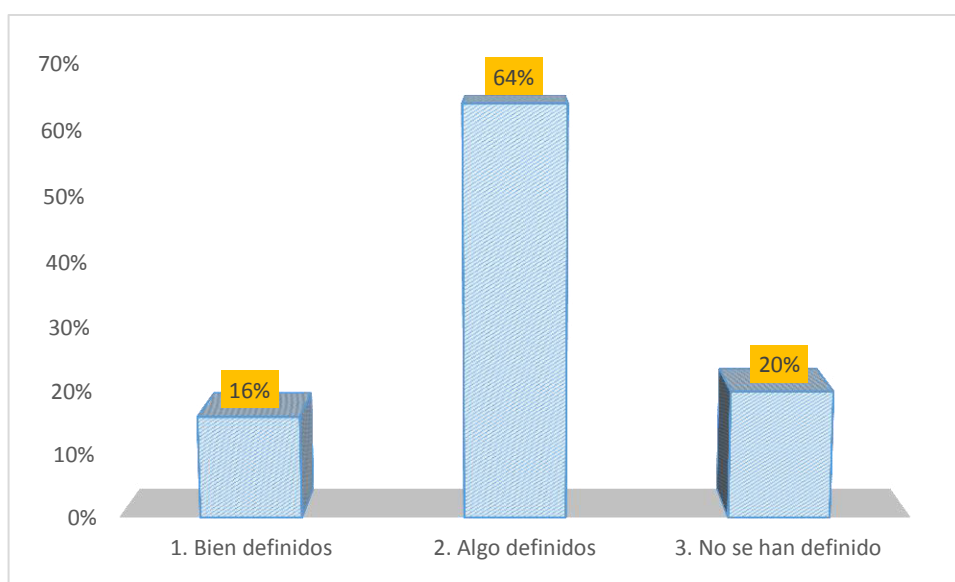


GRÁFICO N° 15 Definición de Mercados

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: En lo referente a la definición de los mercados los Gerentes de las mipymes de la provincia de Bolívar consideran en un 16% que lo tienen bien definidos, un 64% sostiene que lo tienen algo definidos y un 20% no tiene definidos sus mercados.

2. Participación de mercados

Tabla N° 30 Participación de mercados

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Conoce	1	2
2. Conoce algo	15	27
3. Desconoce	39	71
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

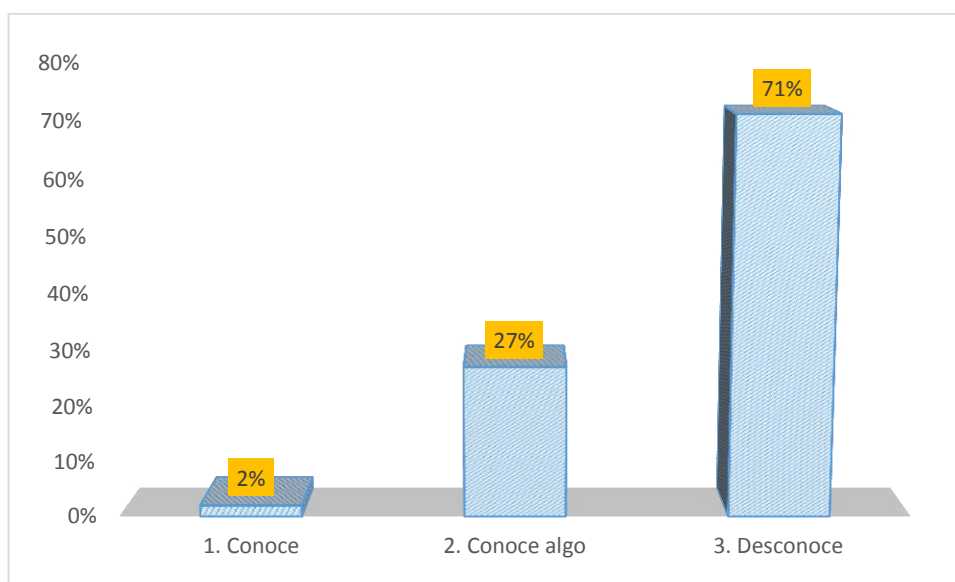


GRÁFICO N° 16 Participación de Mercados

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: En lo relacionado a la participación de mercados los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en un 71% indican que desconocen, el 27% conoce algo y solo el 2% lo conoce.

3. Competidores

Tabla N° 31 Competidores

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Bien identificados	12	22
2. Algo identificados	29	53
3. Poco identificados	14	25
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

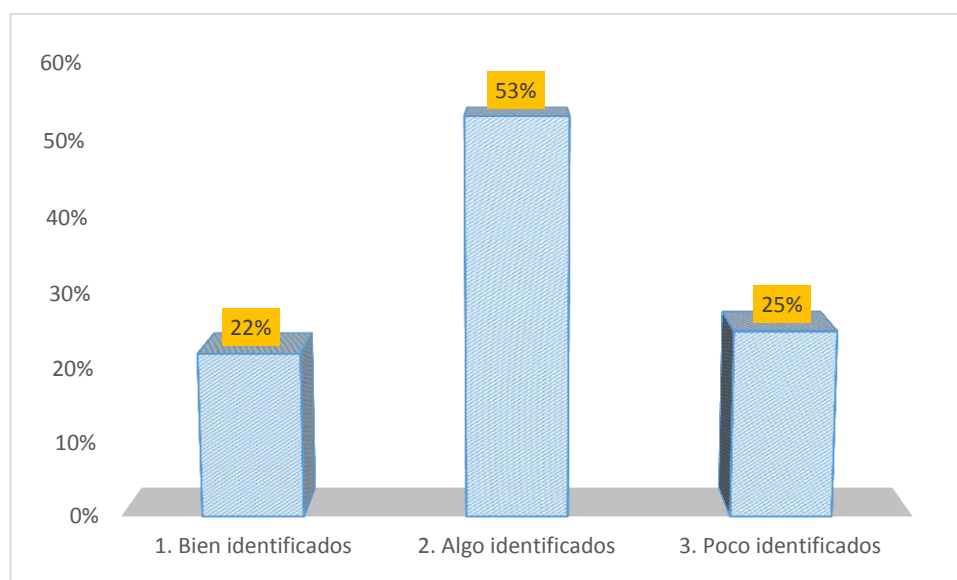


GRÁFICO N° 17 Competidores

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Se puede observar que los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en un 22% tienen bien identificados sus competidores, un 53% algo identificados y el 25% poco identificados.

12. Estrategia de Producto

1. ¿Innova y diseña nuevos productos?

Tabla N° 32 Innovación y diseño de productos

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Cada 3 años	21	38
2. Cada año	34	62
3. No	0	0
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

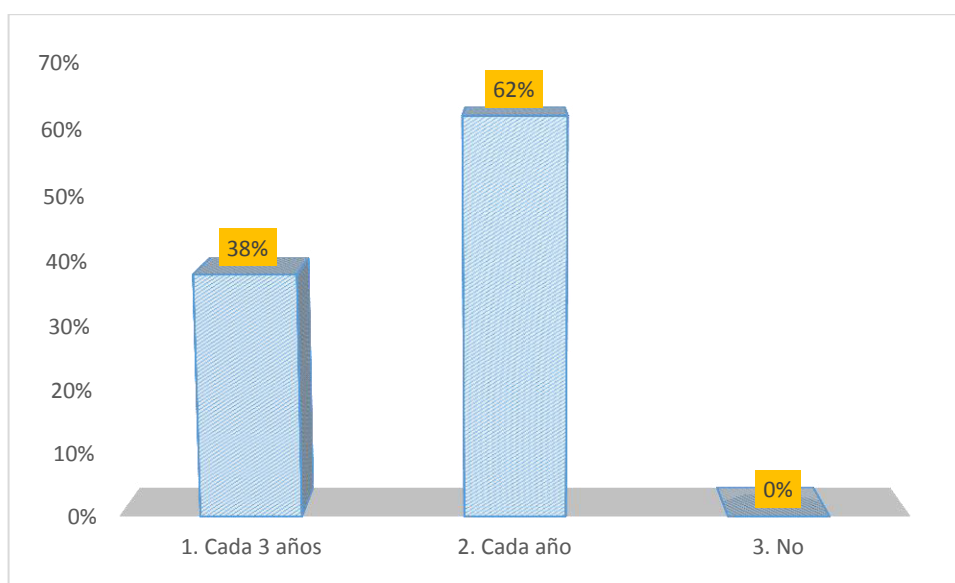


GRÁFICO N° 18 Innovación y Diseño de Nuevos Productos

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: En lo referente a la innovación de nuevos productos los Gerentes de las mipymes de la Provincia Bolívar mayoritariamente representada por el 62% sostienen que realiza cada año, mientras que el 38% lo hacen cada 3 años.

2. ¿Sus envases o diseños son atractivos?

Tabla N° 33 Envases y diseños atractivos

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Muy atractivos	49	89
2. Poco atractivo	6	11
3. No	0	0
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

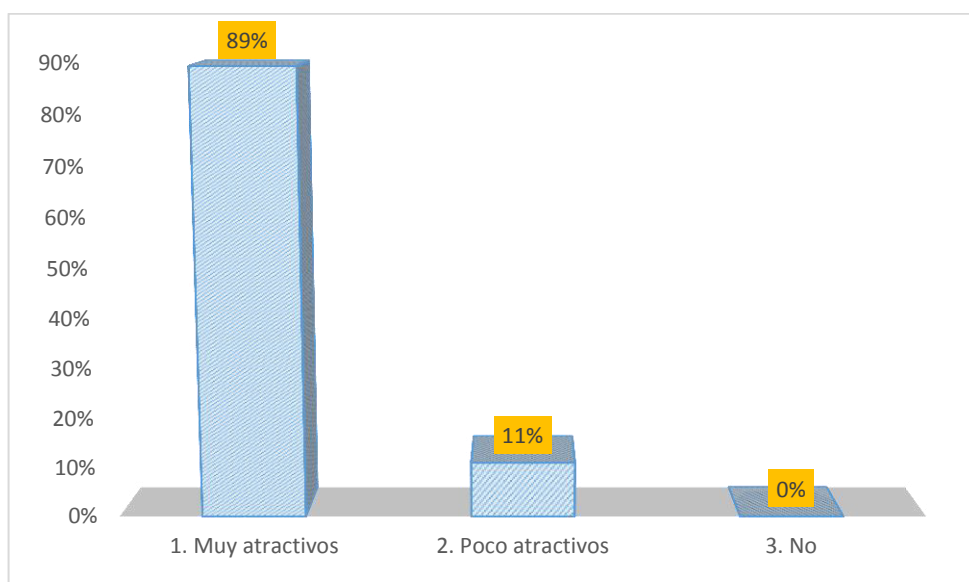


GRÁFICO N° 19 Envases y Diseños Atractivos

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Se observa que los Gerentes de la mipymes de la provincia Bolívar opinan respecto a si sus envases o diseños son atractivos, en un 89% son muy atractivos y un 11% manifiesta que son poco atractivos.

3. ¿Tiene marcas patentadas?

Tabla N° 34 Marcas patentadas

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Todas	2	4
2. Algunas	53	96
3. Ninguna	0	0
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

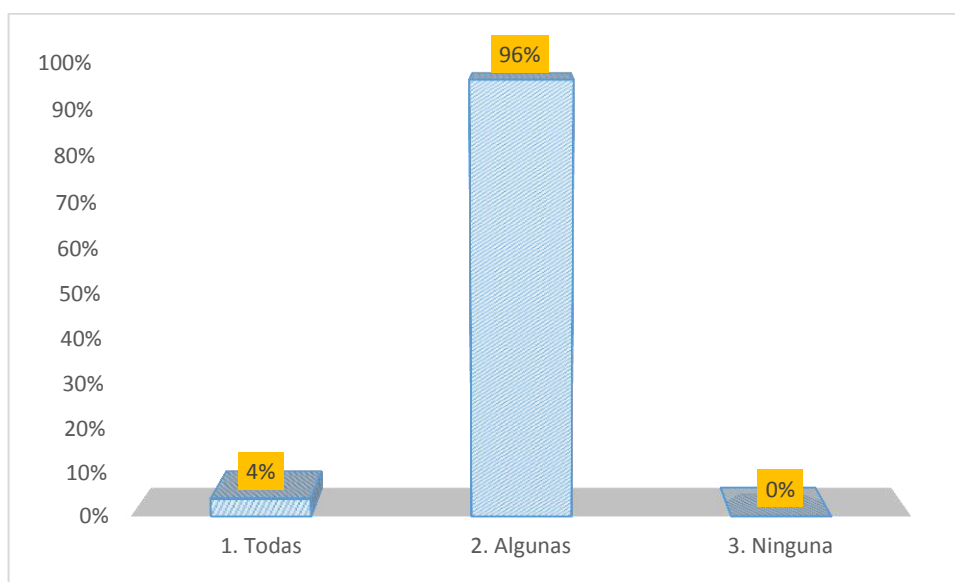


GRÁFICO N° 20 Marcas Patentadas

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de la mipymes de la provincia Bolívar en relación a las marcas patentadas manifiestan en un 96% que algunas marcas son patentadas y el 4% que todas sus marcas son patentadas.

4. ¿La mezcla de productos es amplia?

Tabla N° 35 Mezcla de productos

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Amplia + de 30 ítems	0	0
2. Mediana de 10 a 20 ítems	23	42
3. Poco hasta 9 ítems	32	58
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

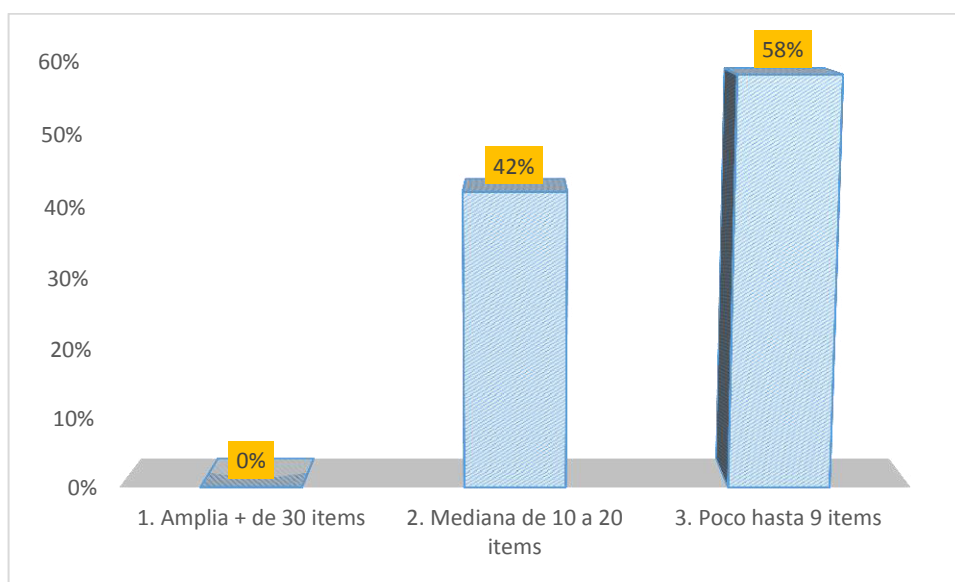


GRÁFICO N° 21 Mezcla de Productos

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar al preguntarle sobre la mezcla de productos indicaron que en un 58% representa por 32 casos que tienen poco hasta 9 ítems, y el 42% poseen entre 10 a 20 ítems.

13. Estrategia de precios

1. ¿La política de precios es?

Tabla N° 36 Política de precios

CATEGORIAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Sobre el precio de mercado	8	15
2. A nivel del precio del mercado	39	70
3. Bajo el precio del mercado	8	15
TOTAL	55	100

Fuente: Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por: René Villacrés Borja

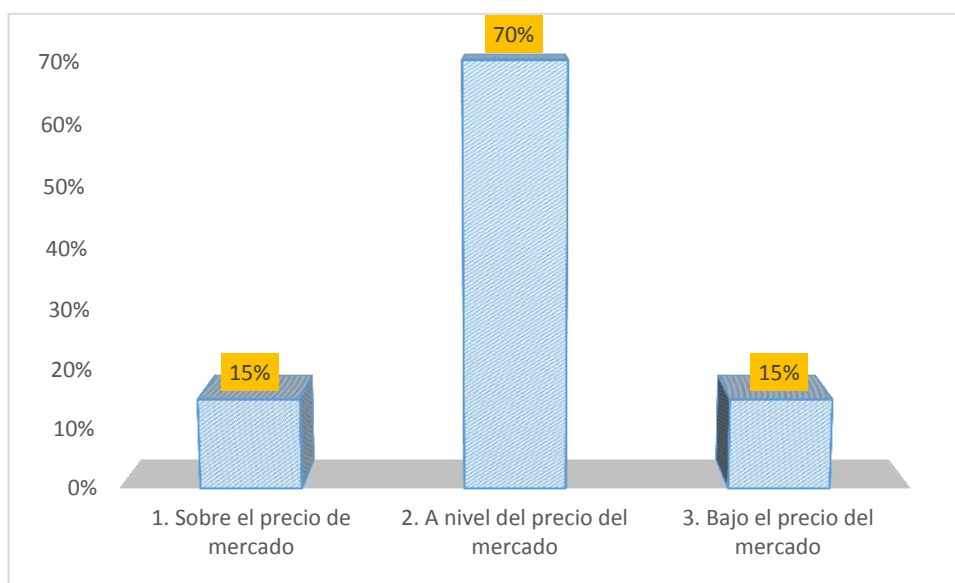


GRÁFICO N° 22 Política de Precios

Fuente: Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por: René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar manifiestan en un 70% tienen una política de precios a nivel del precio del mercado, un 15% sobre el precio del mercado y coincide con un 15% bajo el precio del mercado.

2. ¿El objetivo del precio es?

Tabla N° 37 Objetivo del precio

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Maximizar utilidades	23	42
2. Aumentar volumen de ventas	20	36
3. Cubrir costos	12	22
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

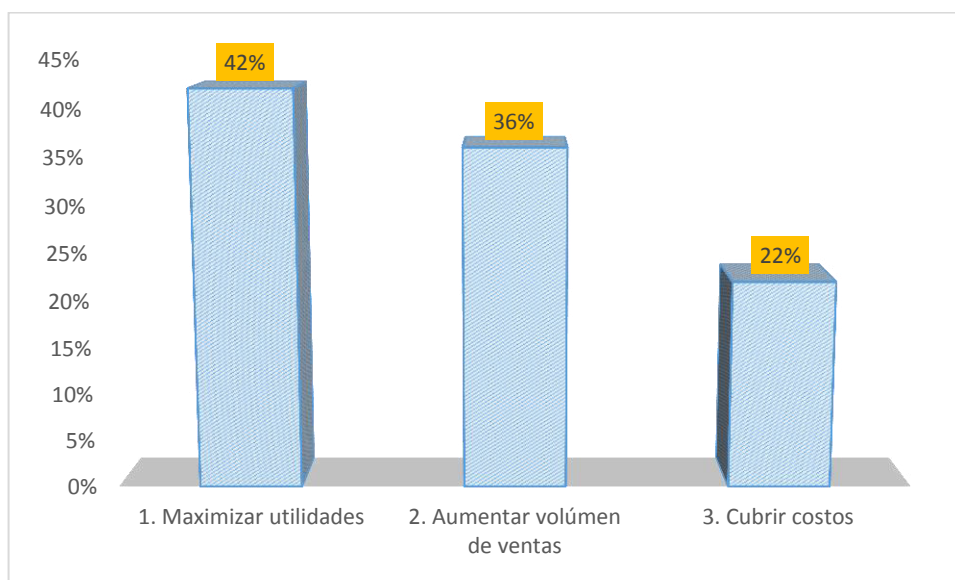


GRÁFICO N° 23 Objetivo del Precio

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: En relación al objetivo del precio, los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar responden en un 42% que buscan maximizar utilidades, el 36% busca aumentar volumen de ventas y el 22 % busca cubrir los costos de producción.

3 ¿La fijación de precios es?

Tabla N° 38 Fijación de precios

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Basados en Costos más utilidad deseada	34	62
2. Basados en el análisis marginal	6	11
3. Basado en condiciones del mercado	15	27
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

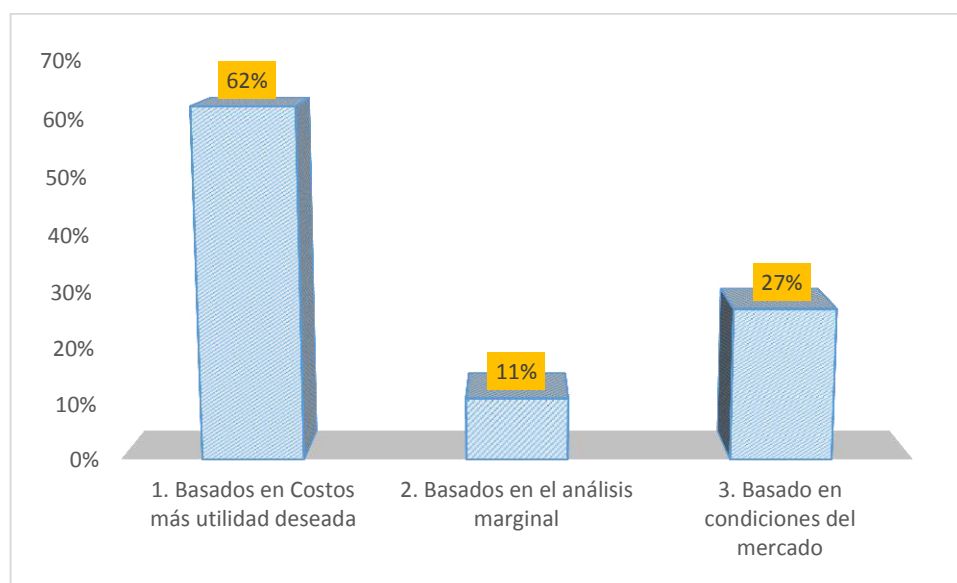


GRÁFICO N° 24 Fijación de Precios

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Cuando se trata de la fijación del precios, los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar manifiestan en un 62% que lo hacen en función de sus costos más utilidad deseada, el 27% responde en base de las condiciones del mercado y el 11% se basa en el análisis marginal.

14. Estrategias de distribución

1. ¿Llega al consumidor final por medio de los canales?

Tabla N° 39 Canales de distribución

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Mayorista	0	0
2. Minorista	12	22
3. Mayorista y minorista	43	78
Propias tiendas	0	0
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

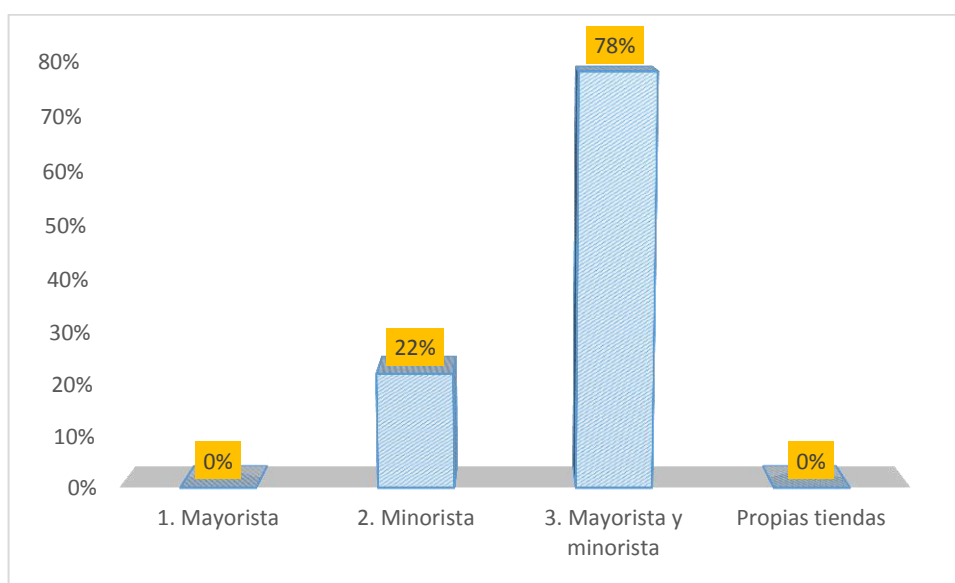


GRÁFICO N° 25 Canales de Distribución

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: En referencia a las estrategias de distribución los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar responden en el 78% que los canales de distribución del producto para llegar al consumidor son a través de los mayoristas y minoristas y el 22% opinan que lo hace solo con los minoristas.

2. ¿La intensidad de la distribución es?

Tabla N° 40 Intensidad de la distribución

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Todas las tiendas apropiadas	1	2
2. Pocas tiendas, aunque no todas sean apropiadas	44	80
3. Un solo intermediario para un área geográfica	10	18
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

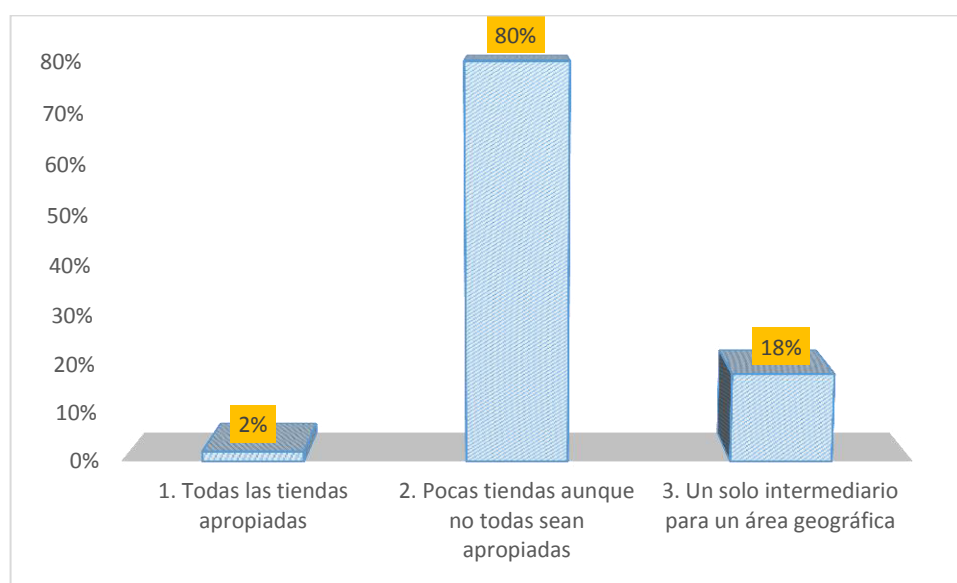


GRÁFICO N° 26 Intensidad de Distribución

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Se puede observar que los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar responden en cuanto a la intensidad de la distribución en un 80% utilizan pocas tiendas aunque no sean apropiadas, el 18% utiliza un solo intermediario para un área geográfica y el 2% utiliza todas las tiendas apropiadas.

15. Estrategias de comunicación

1. ¿Los métodos aplicados son?

Tabla N° 41 Métodos de comunicación

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Vendedores	1	2
2. Publicidad	15	27
3. Promoción de ventas	39	71
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

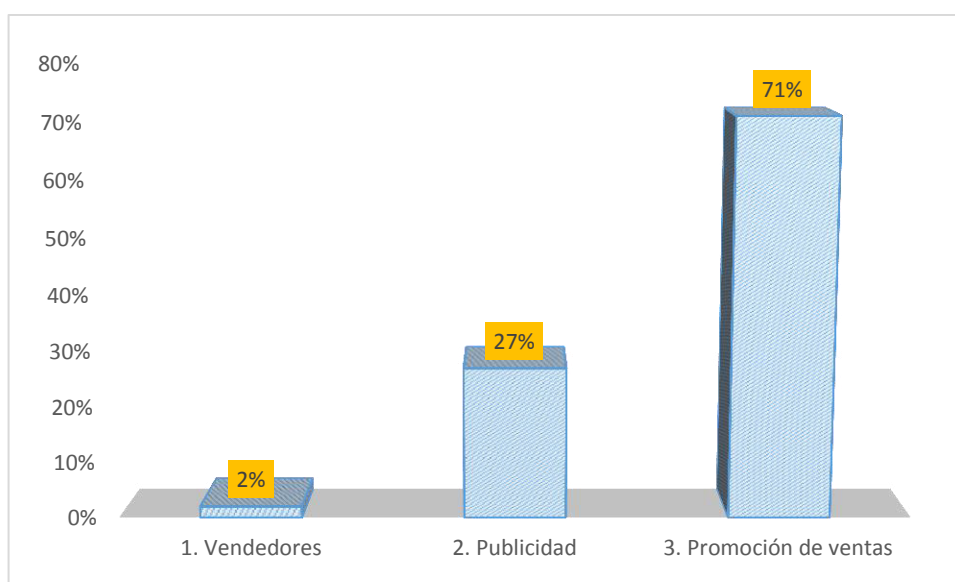


GRÁFICO N° 27 Métodos de Comunicación

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: En relación a los métodos de comunicación los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar responden en un 71% realizan promoción y ventas, el 27% utilizan publicidad y el 2% lo hace a través de vendedores.

2. ¿Hace promociones para?

Tabla N° 42 Promociones

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Mayoristas- Minoristas	0	0
2. Consumidor final	10	18
3. Ambos	45	82
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

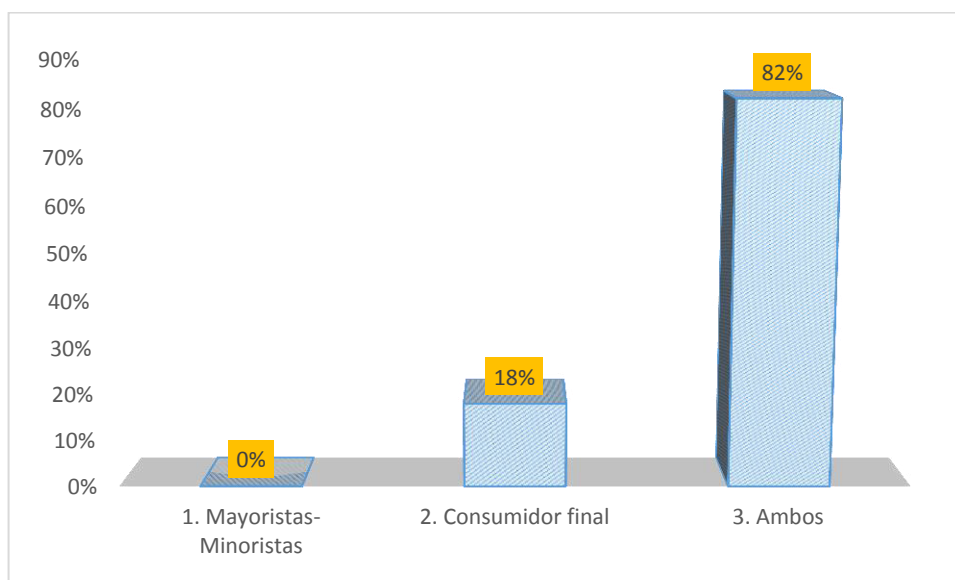


GRÁFICO N° 28 Promociones

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: En cuanto a la promoción los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar responden en un 82% lo hace para ambos es decir para los mayoristas – minoristas y consumidor final y el 18% lo hace únicamente para el consumidor final.

3. ¿La asignación de recursos promocionales son?

Tabla N° 43 Presupuesto promocional

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Como porcentaje de ventas	0	0
2. Presupuesto fijo	5	10
3. Presupuesto variable	50	90
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

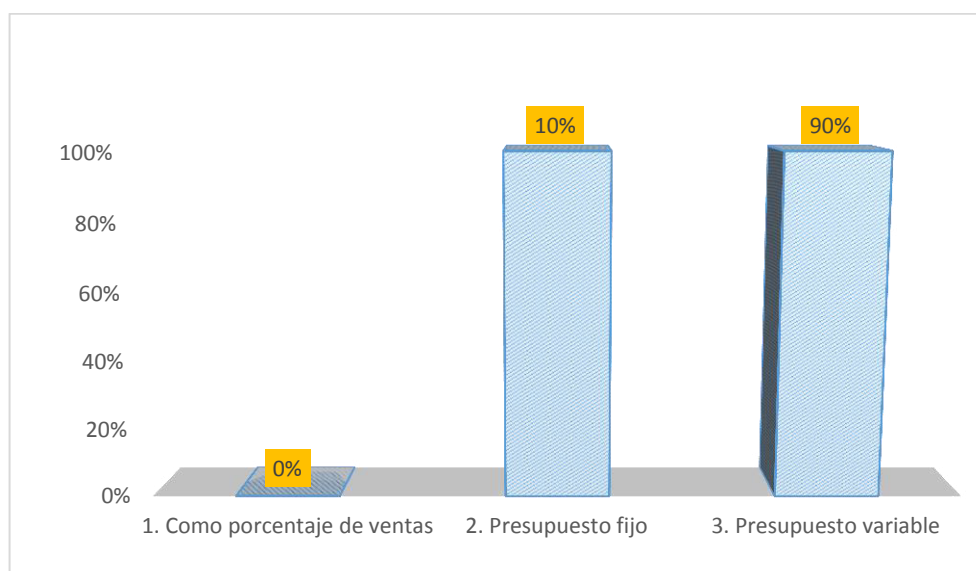


GRÁFICO N° 29 Presupuesto Promocional

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar, respecto a la asignación de recursos promocionales responden en un 90% que lo tienen como un presupuesto variable, y un 10% lo maneja con un presupuesto fijo.

16. ¿Las ventas de su empresa se incrementan todos los años?

Tabla N° 44 Incremento de ventas

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	35	64
2. A veces	15	27
3. Nunca	5	9
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

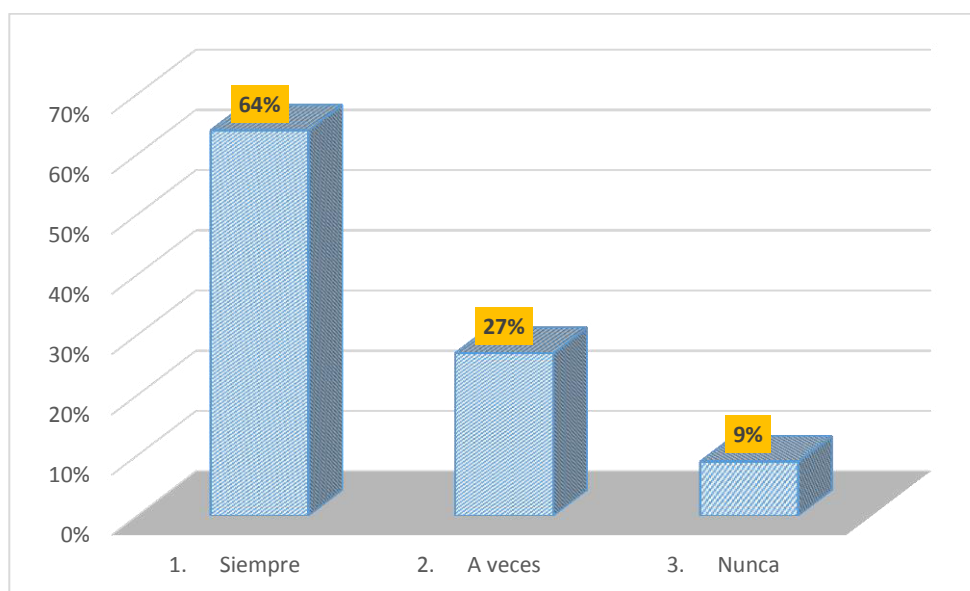


GRÁFICO N° 30 Incremento de Ventas

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Con relación al incremento de las ventas todos los años, los Gerentes de las Mipymes responden en un 64% siempre, el 27% a veces y el 9% que nunca.

17. ¿Tiene un registro de sus ventas por cliente en el año?

Tabla N° 45 **Registro de ventas por cliente**

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	19	35
2. A veces	26	47
3. Nunca	10	18
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

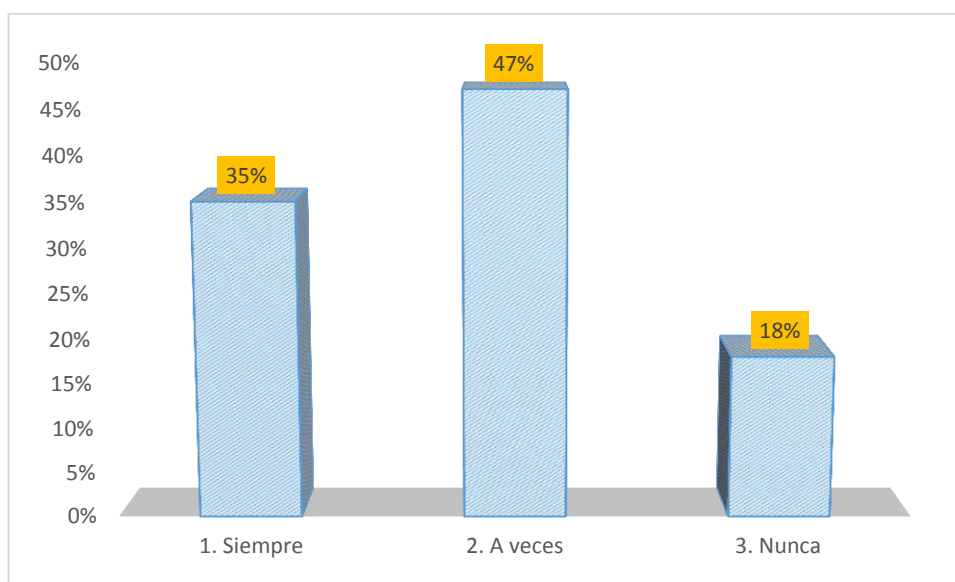


GRÁFICO N° 31 Registro de Ventas por Cliente

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Del estudio de las mipymes de la provincia Bolívar se desprende que el 47% registran sus ventas por cliente a veces, el 35% lo hace siempre y el 18% responde nunca.

18. ¿Elabora y aplica planes y programas de mercadeo?

Tabla N° 46 Elabora y aplica planes de mercadeo

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	15	27
2. Parcialmente	35	64
3. Nada	5	9
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

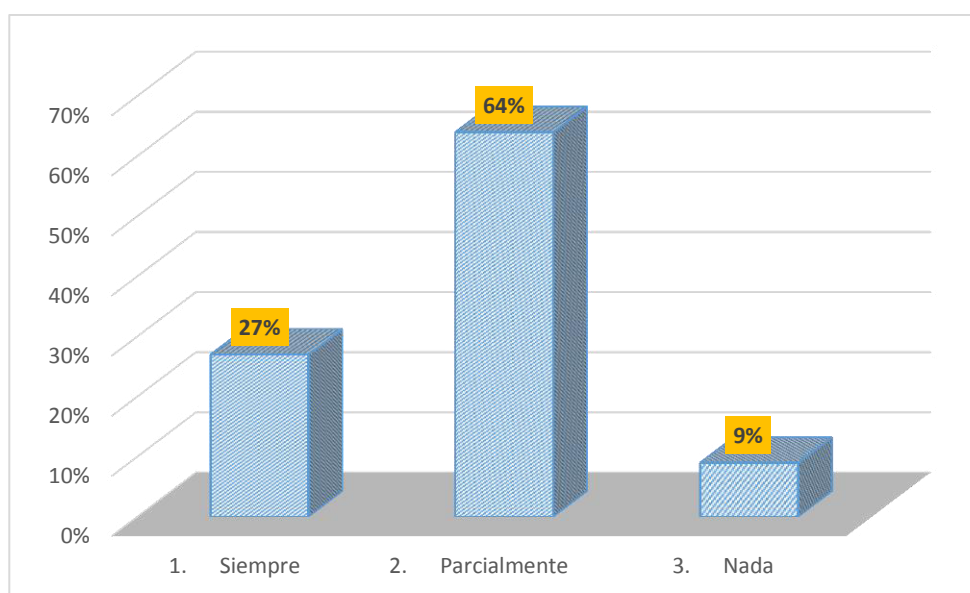


GRÁFICO N° 32 Elabora y Aplica Planes de Mercadeo

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de las mipymes en relación a que si elabora y aplica planes y programas de mercadeo responden en un 64% parcialmente, el 27% siempre y el 9% nada.

19. ¿Su empresa utiliza sistemas de mercadeo?

Tabla N° 47 Utilización de sistemas de mercadeo

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	0	0
2. A veces	3	5
3. Nunca	52	95
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

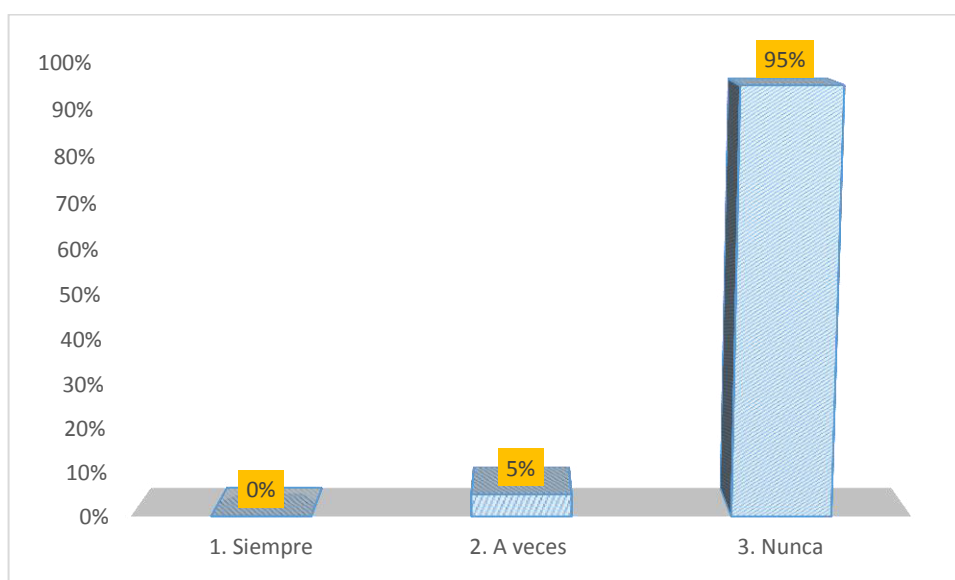


GRÁFICO N° 33 Utilización de Sistemas de Mercadeo

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en relación a la utilización de los sistemas de mercadeo responden en un 95% que nunca lo utilizan y el 5% que lo hace a veces.

20. ¿La gerencia ha implementado sistemas de fidelización de los clientes?

Tabla N° 48 Sistemas de fidelización de clientes

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	0	0
2. A veces	13	24
3. Nunca	42	76
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

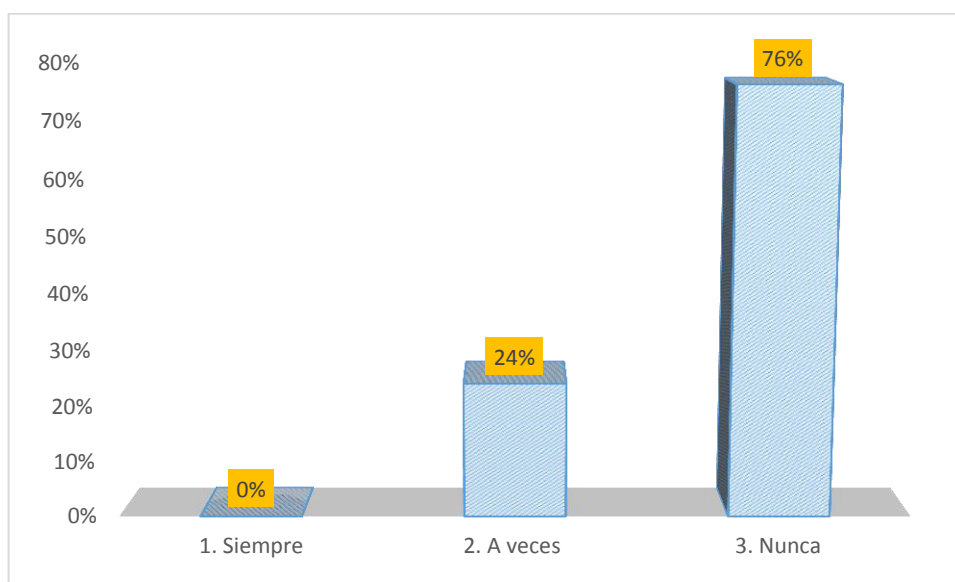


GRÁFICO N° 34 Sistema de Fidelización de Clientes

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Podemos observar que los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en un 76% nunca utilizan fidelización de clientes y el 24% lo hace a veces.

21. ¿Con el conocimiento del mercado y ventas, considera que le permitirá incrementar su cuota de mercado?

Tabla N° 49 Cuota de mercado

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Sustancialmente	39	71
2. Poco	11	20
3. Nada	5	9
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

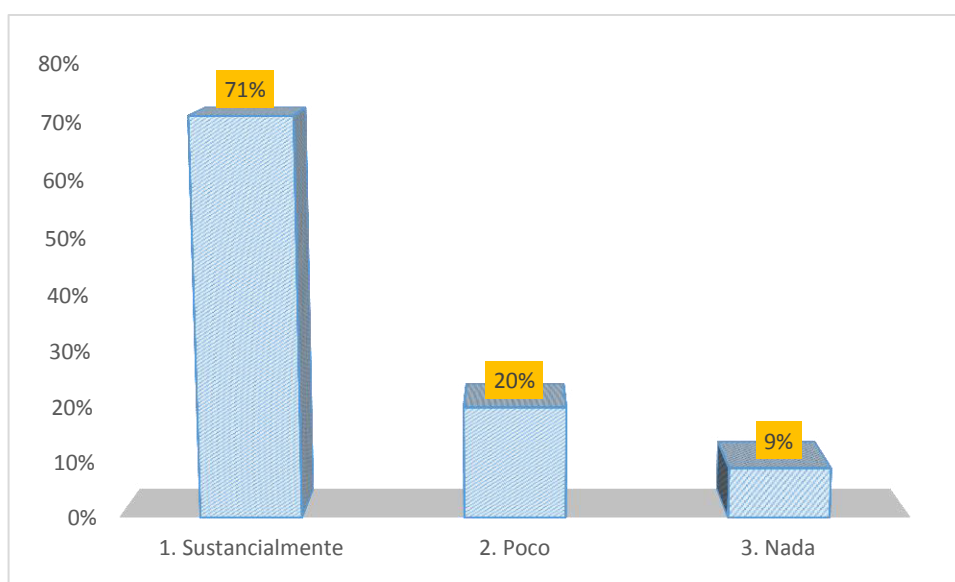


GRÁFICO N° 35 Cuota de Mercado

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar, manifiestan en un 71% que el conocimiento del mercado y ventas permitirá sustancialmente mejorar su cuota de mercado, el 20% considera que poco y el 9% responde que nada.

RENTABILIDAD

22. ¿La empresa conoce la rentabilidad de cada producto o línea de productos?

Tabla N° 50 Conocimiento de rentabilidad de cada producto

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Totalmente	51	93
2. Parcialmente	3	5
3. Nada	1	2
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

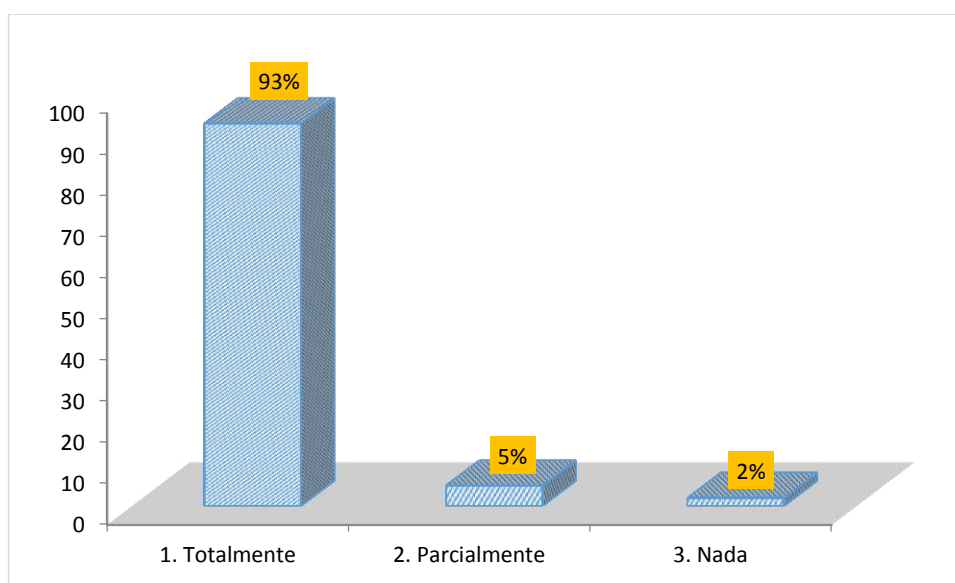


GRÁFICO N° 36 Conocimiento de la Rentabilidad de cada Producto

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Se puede observar que los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en un 93% conocen totalmente la rentabilidad de sus productos, el 5% responde que conoce parcialmente y el 2% desconoce.

23. ¿La aplicación de sistemas de mercadeo le ha permitido incrementar su cuota de mercado?

Tabla N° 51 Sistema de mercadeo

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Totalmente	45	82
2. Parcialmente	5	9
3. Nada	5	9
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

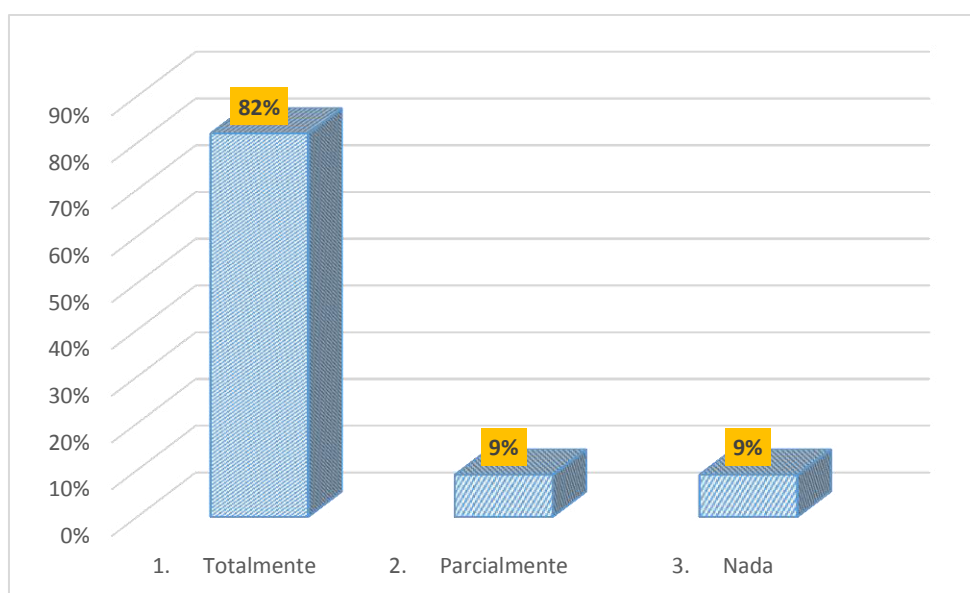


GRÁFICO N° 37 Sistema de Mercadeo

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: En relación que si la aplicación de sistemas de mercadeo le ha permitido incrementar su cuota de mercado, los Gerentes de las Mipymes de la provincia Bolívar responden que totalmente en un 82%, parcialmente el 9% y nada un 9%.

24. ¿Se analizan las variaciones de los resultados y se toman acciones correctivas?

Tabla N° 52 Análisis de variaciones

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	11	20
2. Ocasionalmente	17	31
3. Nunca	27	49
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

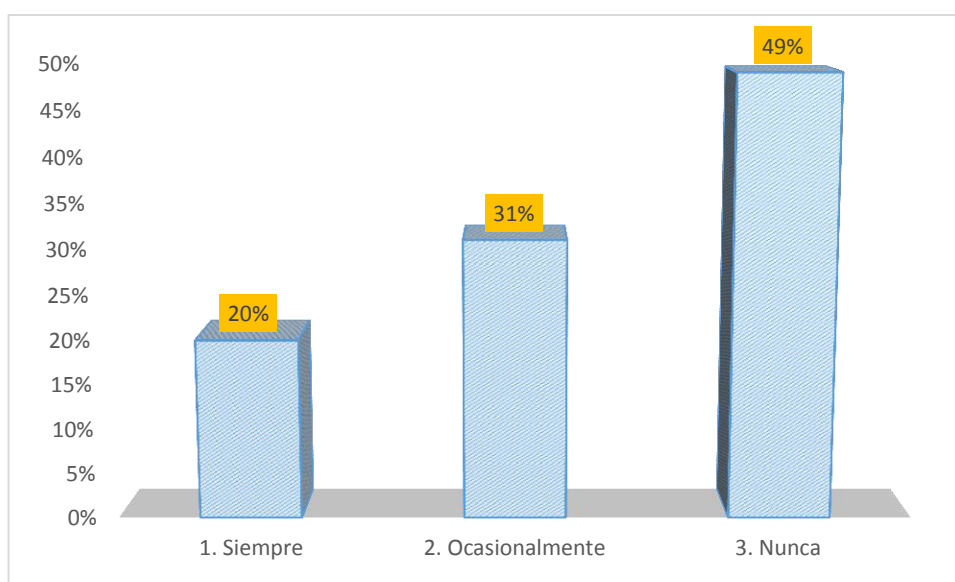


GRÁFICO N° 38 Análisis de Variaciones

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Se puede apreciar que los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en relación a si analizan las variaciones de los resultados y toman decisiones, el 49% manifiesta que nunca lo hacen, el 31% responde que ocasionalmente y el 20% que siempre lo realiza.

25. ¿El Estado de Resultados lo obtiene?

Tabla N° 53 Tenencia del Estado de Resultados

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Cada mes	30	55
2. Cada seis meses	1	2
3. Cada año	24	43
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

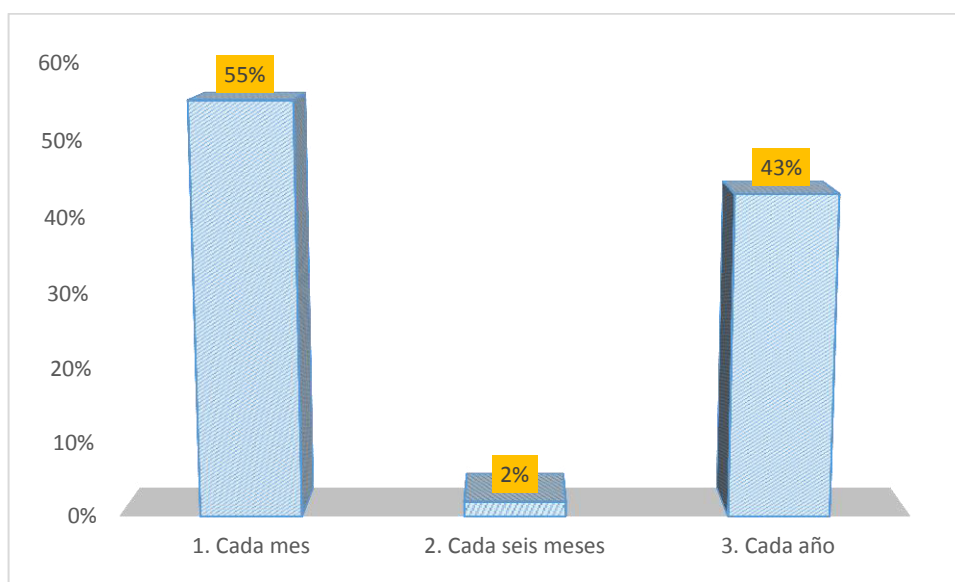


GRÁFICO N° 39 Tenencia de Estado de Resultados

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: En lo relacionado a la obtención del Estado de Resultados los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en un 55% manifiestan que cada mes, el 43% lo tiene cada año y el 2% responde cada seis meses.

26. ¿Los dos últimos Estados de Resultados arrojan cifras positivas?

Tabla N° 53 Cifras del Estado de Resultados

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	52	95
2. Ocasionalmente	3	5
3. Nunca	0	0
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

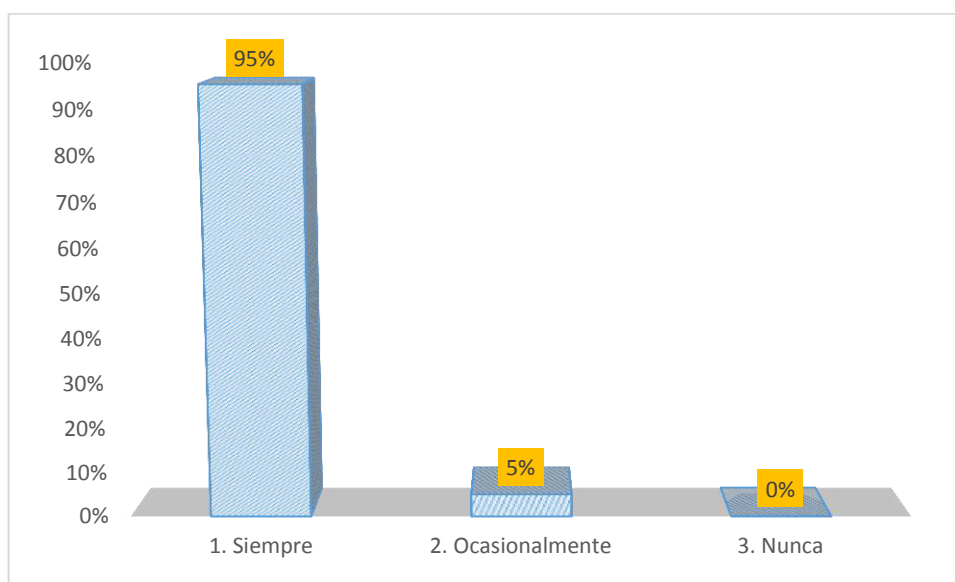


GRÁFICO N° 40 Cifras de Estado de Resultados

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Se puede observar que los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en relación a si los dos últimos Estados de Resultados arrojan cifras positivas, en un 95% responden que siempre, el 5% manifiestan que ocasionalmente.

27. ¿Ha realizado reinversión de las utilidades?

Tabla N° 54 Reinversión de las utilidades

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	53	96
2. Ocasionalmente	2	4
3. Nunca	0	0
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

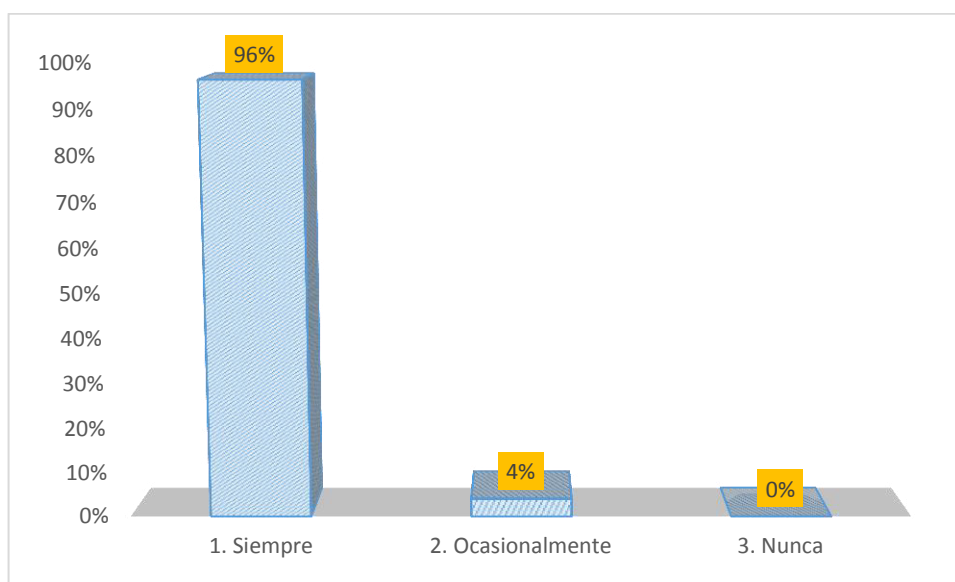


GRÁFICO N° 41 Reinversión de las Utilidades

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Se observa que los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en un 96% siempre realizan reinversión de sus utilidades, y un 4% lo hace ocasionalmente.

28. ¿En los dos últimos años su empresa ha crecido en?:

Tabla N° 55 Crecimiento de la empresa

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. 5 y 10 %	35	64
2. 11 y 15 %	17	31
3. 16 y 20%	3	5
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

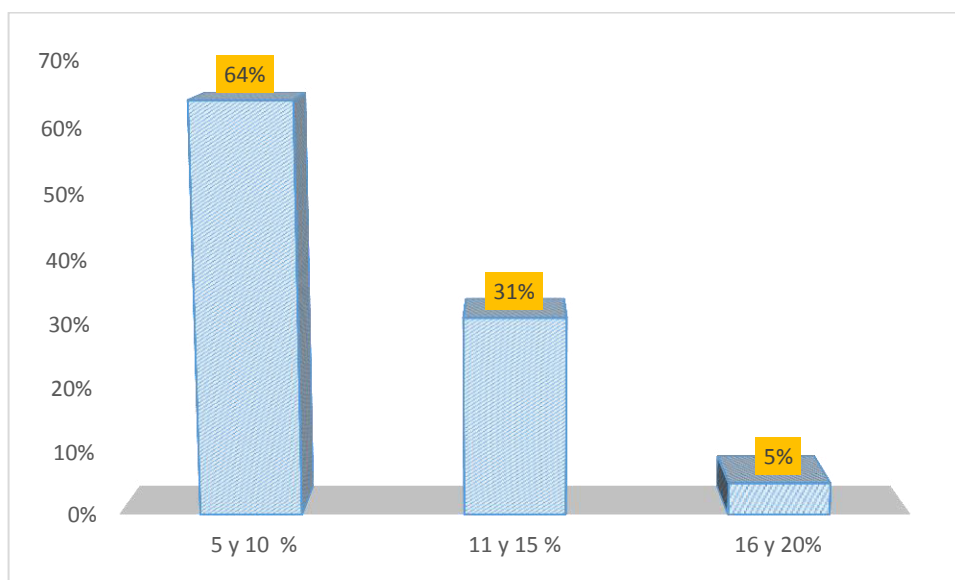


GRÁFICO N° 42 Crecimiento de la Empresa

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: En lo referente al crecimiento de su empresa los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar responden en un 64% que crecen en un rango de entre el 5 y 10%, el 31% manifiestan que crece entre el 11 y 15% y el 5% indica que crece entre el 16 y el 20%.

PRODUCTIVIDAD

29. ¿Utiliza estándares de producción dentro de su empresa?

Tabla N° 56 Estándares de producción

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Siempre	42	76
2. Ocasionalmente	13	24
3. Nunca	0	0
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

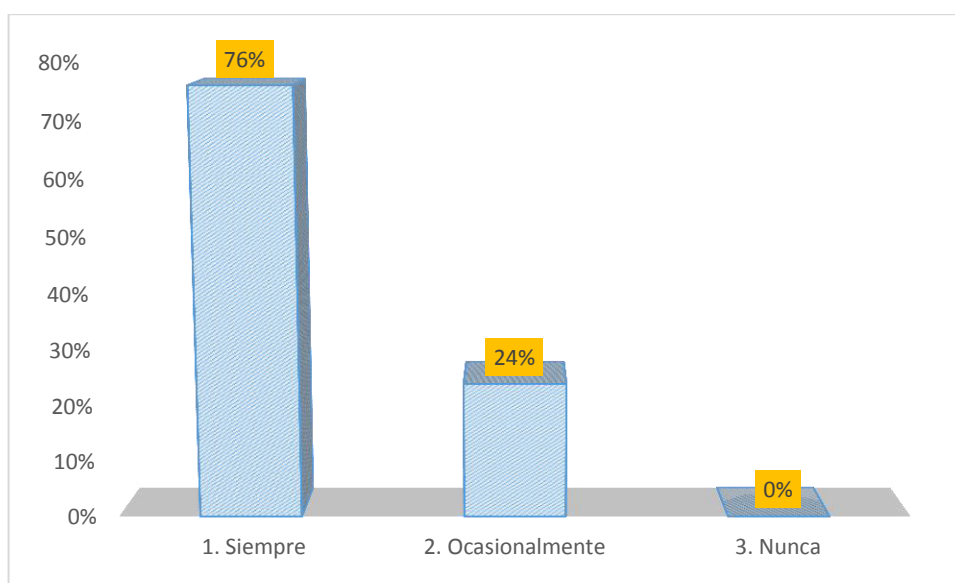


GRÁFICO N° 43 Estándares de Producción

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en referencia a la utilización de estándares de producción responden en un 76% que siempre, el 24% que lo utilizan ocasionalmente.

30. ¿En qué medida la productividad ha aumentado con el uso de los estándares?

Tabla N° 57 Productividad y uso de estándares

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Mucho	37	67
2. Poco	18	33
3. Nada	0	0
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

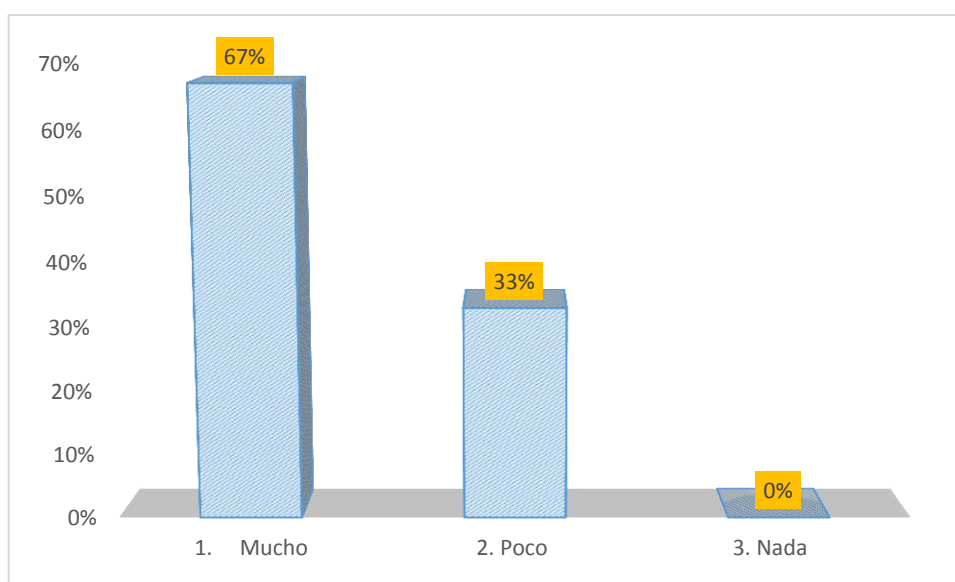


GRÁFICO N° 44 Productividad y Uso de Estándares

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Se puede observar que los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar en referencia al aumento de la productividad con el uso de los estándares, en un 67% indican mucho, y el 33% responde poco.

31. ¿Los factores que han influido en la productividad de su empresa son?

Tabla N° 58 Factores que influyen en la productividad

CATEGORÍAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1. Capacitación al personal	42	76
2. La maquinaria	8	15
3. La tecnología	5	9
TOTAL	55	100

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

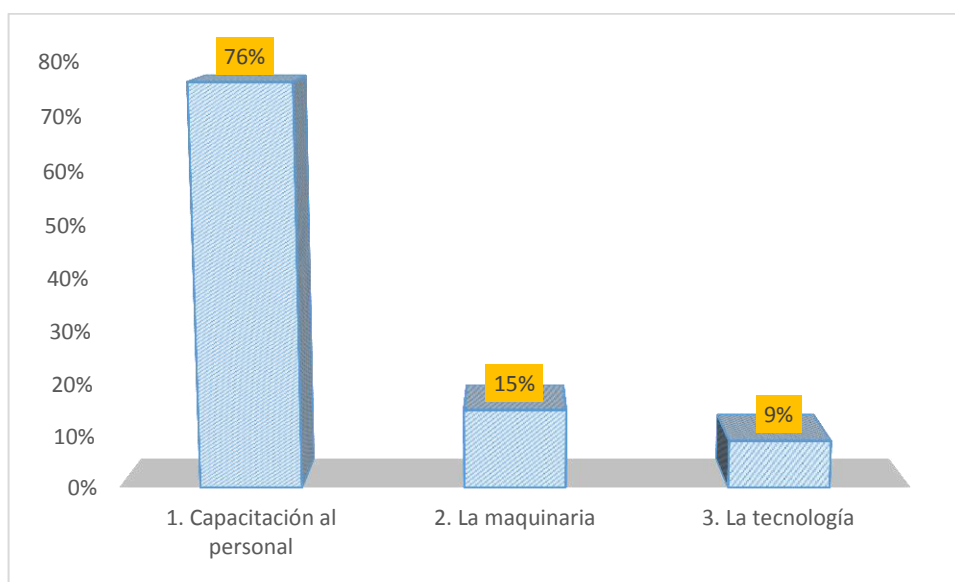


GRÁFICO N° 45 Factores que influyen en la Productividad

Fuente. Encuesta aplicada a empresarios, 2017 – 02 – 02

Elaborado por. René Villacrés Borja

Interpretación: Observamos que Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar, en relación a los factores que influyen en la productividad de las empresas en un 76% considera que es la capacitación del personal, un 15% que depende de la maquinaria y el 9% opina que es la tecnología.

CONCLUSIONES

1. Las mipymes a nivel mundial y en Latinoamérica representan un sector importantísimo dentro de la estructura económica del Ecuador, ya que generan producción, empleo e inversión en sectores como el comercio, producción y servicios. Sin embargo su competitividad está muy lejos de las grandes empresas y su mercado es fundamentalmente local.
2. Un importante porcentaje de emprendimientos en la provincia Bolívar, se han convertido en mipymes con la denominación de Asociaciones de productores, especialmente en el sector de los productos lácteos lo que ha permitido desarrollar algunas herramientas importantes en la gestión como es la capacitación permanente del personal, control de calidad de los productos, implementar un sistema de comercialización integrado, esto redundando en la obtención de rendimientos económicos significativos.
3. En las mipymes se ha encontrado que sus dueños trabajan en forma aislada, por lo que dejan de aprovechar oportunidades que tendrían como grupo en cuanto a precios de los materiales por volúmenes de compras, créditos de la banca pública más baratos, participar en licitaciones especialmente en el sector público y buscar nuevos mercados de proveedores y compradores.
4. De la investigación realizada se desprende que la Gestión de los Gerentes de las mipymes ha sido acertada, lo que le ha permitido mejorar y mantener la competitividad dentro del mercado.

5. Adicionalmente se pudo determinar que las mipymes realizan Planificación Estratégica es decir parten de la definición de Misión, Visión, objetivos y se plantean estrategias que les ha permitido obtener una rentabilidad aceptable.
6. Por otra parte se pudo establecer que la capacitación del personal en las mipymes en el último año ha sido calificada como excelente, lo que le ha permitido incrementar la productividad de la empresa y mejorar los rendimientos.
7. De las indagaciones de campo realizadas se desprende que las mipymes realizan parcialmente planes y programas de mercadeo, los Gerentes consideran que con este conocimiento del mercado, han logrado un incremento sustancial de su cuota de mercado, entonces si las empresas realizan planes de mercadeo más profundos, con ese conocimiento podrán incrementar significativamente su cuota de mercado.
8. Las mipymes se dedican fundamentalmente a atender al mercado local con muy poca variedad de productos y varios de estos no se ha logrado patentar.

RECOMENDACIONES

1. Una de las propuestas para el fortalecimiento de las mipymes de la provincia Bolívar es la asociatividad es decir deben juntarse entre varias empresas bajo el mismo propósito, esto les permitirá realizar compras conjuntas de materiales para reducir costos y brindar mejores precios, buscar nuevos mercados para la venta de sus productos, participar en licitaciones con el sector público y obtención de créditos más baratos utilizando el sistema de garantías corporativas.
2. En las mipymes la Gestión de los Gerentes es acertada. Sin embargo se debe mejorar estos procesos en su conjunto, ello conducirá a ser más competitivos y a mantenerse dentro del mercado.
3. Las mipymes realizan Planificación Estratégica lo que les ha permitido obtener una rentabilidad aceptable, pero es preciso que se amplíe a la mayoría de la mipymes y de esta manera mejorar la situación financiera y su rentabilidad.
4. La capacitación del personal es una variable importante dentro de la Gestión de las mipymes pues les permite incrementar la productividad, sin embargo esta debe ser permanente y planificada en aspectos relacionados con la producción, marketing y manejo de nuevas tecnologías para la administración.

5. Las mipymes deben realizar planes y programas de mercadeo y ventas en forma permanente y técnicamente lo que les va a permitir conocer el mercado y plantearse estrategias que lleven a ampliar su cuota y posicionarse dentro del mercado.
6. Las Asociaciones de productores de derivados de lácteos deben buscar la diversificación de sus productos, incursionado en la producción de yogur con sabores nuevos, manjar de leche, quesos maduros y leche pasteurizada, con el fin de aprovechar la materia prima existente, el sistema de comercialización integrado y el posicionamiento de la marca.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AECA. (2010). *Un enfoque Globalizado*. Madrid: Asociación Española de Contabilidad y Administración. (s.f.).
- Alcaraz, R. (2006). *El emprendedor de éxito*. México: Mc Graw Hill Latinoamericana.
- Alcaraz, R. (206). *El emprendedor de éxito*. México: Mc Graw Hill Latinoamericana.
- Aldrich, H., & Martínez, M. (2001). *Many are called, but few are chosen: An evolutionary perspective for the study on entrepreneurship*. Entrepreneurship Theory and Practice.
- Aldrich, H., & Zimmer. (1986). *Entrepreneurship through social networks*. Cambridge: Ballinger.
- Arriaga, R., & Estrada, J. (1996). *Las formas asociacionistas para la micro, pequeña y mediana industria en México*,. México: Análisis Económico.
- ASAMBLEA NACIONAL DEL ECUADOR. (28 de ABRIL de 2011). LEY ORGÁNICA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA. LEY ORGÁNICA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA. QUITO, ECUADOR: REGISTRO OFICIAL.
- Banco Central del Ecuador. *Cuentas nacionales 2014*.
- Barney, J. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. Journal of Management.
- Baumol, W. (1990). *Entrepreneurship; productive unproductive and destructive*. Journal of Political Economy.
- Best, R. (2014). *Marketing Estratégico*. España: Pearson Printice Hall.
- Birley, T., & Boyd, D. (1989). *The Role of Networks in the Entrepreneurial process*. *Frontiers of Entrepreneurships Research*. New York.

- Brenner. (1987). *National policy of Entrepreneurship. The Statesman's Dilemma*. Journal of Business venturing.
- Brockhaus, R., & Horwitz, P.S. (1985). *The Psychology of the Entrepreneur*. Cambridge: Ballinger.
- Cantillón, R. (1775). *The circulation and exchange of goods and merchandise*. London: Mc millan.
- Caribe, S. E. (2010). *Visión Prospectiva de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Respuesta ante un futuro complejo y competitivo*. Caracas: Secretaría SELA.
- Carrera, M. (2012). *Factores que Intervienen en el Desarrollo de las PyMES del Sector Manufacturero en cinco Municipios del área Metropolitana de Monterrey*. México.
- CEPAL - OIT. (13 de mayo de 2015). *Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado el 20 de agosto de 2015, de http://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_368304/lang-es/index.htm
- CEPAL. (2013). *Como mejorar la competitividad de las pymes en la Unión Europea y América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la Teoría General de la administración*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato., I. (2013). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- CLAUDES, G. (1992). *Historia del pensamiento administrativo*. México DF: Prentice-Hall.
- Código Orgánico de la Producción comercio e inversión COPCI*. (2010). Quito: Suplemento oficial 351.
- Cohen, A. (1994). *La Creatividad de Andy*. Birmingham, AL: Texto Stream.
- Congreso Nacional del Ecuador. (26 de ENERO de 2006). LEY DE EMPRESAS UNIPERSONALES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA. LEY DE EMPRESAS UNIPERSONALES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA. QUITO, ECUADOR: REGISTRO OFICIAL 196.
- Cooper, A., & Dunkelberg, W. (1984). *Entrepreneurship and Paths to Business ownership*. Purdue: Purdue University.

- COPCI, C. O. (2010). *Informe Código*. Quito: Ministerio Comercio.
- Correa, L. (2013). *Influencia del capital humano para la competitividad delas PYMEs en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato*. Guanajuato: Tesis doctoral universidad Guanajuato.
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: PEARSON.
- Di Gregorio, D., & Shane, S. (2003). *Why do some universities generate more starts -ups than others*. Cambridge: Resarch policy.
- Días Sanabria, C. U. (2013). *Factores que inciden en la capacidad emprendedora de los araucanos*. México: Gente Nueva.
- Dodgson, E., Mark, M., & Bessant, R. (1996). *The Management of Technological Innovation*. Houston Texas: Texto Stream.
- Drucker, P. (1993). *El ejecutivo efectivo*. Harper Collins.
- Drucker, P. (2001). *El ejecutivo efectivo*. New York: Harper Collins.
- Drucker, P. (2002). *Dirección por Objetivos*. New York: HARPER COLLINS.
- DRUKER, P. (1999). *Los desafíos de la administración en el siglo XXI*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Dubini, P., & Alidrich, H. (1991). *Personnal and extended networks are central to entreprenurial process*. New York: Jornal of Business venturing.
- Dunning, J. (1995). *Empresa multinacional y la economía global. México, D.F.* México DF: Fondo de Cultura Económica.
- Ecuador noveno en ranking de competitividad latinoamericano. (13 de noviembre de 2012). *El Comercio*, pág. 1.
- El Comercio. (24 de mayo de 2011). La competitividad en el Ecuador mejora. *El Comercio*, pág. 1.
- El Comercio. (13 de noviembre de 2012). Ecuador noveno en el ranking de competitividad latinoamericana. *El comercio*, pág. 1.
- Erazo, F. s. (2014). Análisis y perspectivas del emprendimiento empresarial ecuatoriano en el contexto de la política económica del buen vivir. *Observatorio de la política latinoamericana*, 3.
- Espín, E., Espín, M., & Funes, L. (2015). *CONDICIONES ACTUALES DE LAS MPYMES MANUFACTURERAS DEL CANTÓN RIOBAMBA*

ECUADOR LA COMPETITIVIDAD Y SUS ESTRATEGIAS PARA MEJORAR. *EDUMED.NET*.

- Fernández, J. (2005). *Gestión por competencias: Un Modelo Estratégico para la Dirección de Recursos Humanos*. Barcelona: Plaza edición Madrid.
- Formichella, M. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, empleo y el desarrollo local*. . Buenos Aires: INTA Rivadavia.
- FORRESTER, V. (1997). *El horror económico*. Lima: Fondo de Cultura Economica .
- Franco, J. R. (2014). Gestión del mercadeo: Un aporte a la competitividad de las pequeñas empresas del sector servicios en Medellín. *Pensamiento y Gestión* 37.
- Freire, A. (2005). *Pasión por emprender*. Barcelona: Norma.
- Galán, J., & Vecino, J. (1997). *Las fuentes de rentabilidad de la empresa. Enfoques de dirección y economía de la empresa*. Plaza Janes.
- Galbraith, J. (8 de agosto de 1976).
<http://www.eumed.net/cursecon/economistas/galbraith.htm>.
 Recuperado el 21 de junio de 2016, de
<http://www.eumed.net/cursecon/economistas/galbraith.htm>.
- Gartner, W. (1988). "Who is an Entrepreneur". *Is the wrong quistión*. American Journal of Small Business.
- Gartner, W. (1990). "What are we talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*.
- Gartner, W. (2008). *Variations in entrepreneurship*. Small Business and Economics.
- Gibbs. (8 de enero de 2009).
<https://empresario.wikispaces.com/Modelo+de+Alan+Gibb>.
 Recuperado el 21 de junio de 2016, de
<https://empresario.wikispaces.com/Modelo+de+Alan+Gibb>.
- Gitman. L, C. O. (2010). *Administración Financiera*. México: Pearson.
- Gonzales, J. (2014). *GESTIÓN EMPRESARIAL Y COMPETITIVIDAD EN LAS MYPES DEL SECTOR TEXTIL EN EL MARCO DE LA LEY N° 28015 EN EL DISTRITO DE LA VICTORIA - AÑO 2013*. Lima.

Graña, J. (5 de abril de 2010).

<http://www.americaeconomia.com/node/103278>. Recuperado el 7 de junio de 2016, de <http://www.americaeconomia.com/node/103278>.

Gravinski, R. (2000). *Negocios*. México: Prentice Hall.

Griffin, R. (2011). *ADMINISTRACIÓN*. México: Cengage Learning Editores, S.A.

Gutiérrez, H. (2014). *Calidad y productividad*. México: Mc Graw Hill.

Hall, R. (1987). *Organizaciones, Estructura y Proceso*. México, DF. México DF: California Management Review.

Hannan, M., & Freeman, J. (1977). *The population Ecology of Organizations*. American Journal of Sociology.

Hayek, F. (1945). *The use of Knowledge in Society*. New York: American economic Review.

Hellriegel, Slocum, & Jackson. (2002). *ADMINISTRACIÓN, un enfoque basado en competencias*. México: THOMSON.

Hernández, S., & A, P. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial*. México: McGraw-Hill.

Hernández, S., & Palafox, G. (2012). *Administración, Teoría, proceso, áreas funcionales y estratégicas para la competitividad*. México: McGraw Hill.

Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Batista Lucio, P. (1998). *Metodología de la Investigación*. CV México: Mc Graw Hill, Segunda Edición.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collao, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. (2003). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

Hernández, J. (2008). *Ventaja competitiva. Creatividad para tu negocio, Pyme Adminístrate Hoy*. México.

Hernández, J. (2013). *MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL SEGÚN NUEVAS ENDENCIAS: INTANGIBLES Y CALIDAD TOTAL. APLICACIÓN AL SECTOR CAMARONERO DE VENEZUELA*. Córdoba: Edita: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Córdoba.

- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work Related values*. California: Beverly Hills.
- Ibarra Mares, A., & Castrillo Galván, A. (2013). *Emprendimiento para la creación de empresas con responsabilidad social empresarial*. Quito: Univ. católica.
- ITAGRA.ct. (2014). *Diagnostico agroindustrial en la provincia Bolívar*. S.E.
- Jarillo, J. (1989). *Entrepreneurship and growth: the strategic use of external resources*. *Journal of Business Venturing*. Journal of Business Venturing.
- Kirzner, I. (1992). *Discovery and the Capital Process*. Chicago: Chicago Press.
- Knight, F. (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston: Houghton Mifflin.
- Koontz, H., Weihrich, h., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, F. (2014). *Dirección de Marketing*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Principios de marketing*.
- Kotler, F, A. G. (2014). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Prentice Hall.
- Kruger. (3 de junio de 2004). <http://www.krugerlabs.com.ec/>. Recuperado el 22 de junio de 2016, de <http://www.krugerlabs.com.ec/>.
- Lasio Virginia, C. G. (2013). *Graduate School of Managent*. Guayaquil: Senefelder.
- LASIO, CAICEDO, ORDEÑANA, & IZQUIERDO. (2015). *Global entrepreneurship Monitor*. Guayaquil: Espae.
- León, C., & et al. (5 de abril de 2011). <http://eumed.net>. Recuperado el 21 de junio de 2016, de <http://eumed.net>.
- Low, M., & MacMillan, I. (1988). *Entrepreneurship: post research and future challenges*. Chicago: Journal of Management.
- Luna, C. J. (2013). *Influencia del capital humano para la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato*. Guanajuato: Tesis doctoral universidad Guanajuato.
- Maslow, E., & O'Connor, p. (1997). *The Breakdown of Hierarchy*. London: Butterworth-Heineman.

- McClellan, D. (1961). *The Achieving Society*. Princenton: Van Nostrand Company.
- Mondy, W. (2013). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.
- Munch, L. (2010). *ADMINISTRACIÓN, Gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo*. México: Pearson.
- Nueno, P. (1994). *Emprendimiento, el arte de crear empresas y sus artistas*. Bilbao: DEUSTO.
- Núria, P. (2014). *La actividad emprendedora de los graduados IQS*. Barcelona: Centro INSTITUT QUIMIC DE SARRIA.
- Olivares, D. (2016). Retos, coworking, incubadoras y rondas de inversión en el Ecuador de emprendimiento. *Gestión*, 54,59.
- Pelayo, C. M. (junio de 2004). *Competitividad empresarial*. Recuperado el 21 de junio de 2016, de <http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.sh> tm.
- Pérez Bengoechea, V. (mayo de 2013). www.degerencia.com/articulo/competitividad_empresarial_un_nuevo_concepto. Recuperado el 21 de junio de 2016, de www.degerencia.com/articulo/competitividad_empresarial_un_nuevo_concepto.
- Pinilla, A. (1981). *Principios de Administracion y Organizacion* (Segunda ed.). Lima: Iberoamericana de Editores S.A. IBESA.
- Pórter, M. (1997). *Estrategia Competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: CECSA.
- Porter, M. (2008). *Ventaja competitiva*. México: Continental, S.A. de C.V.
- Porter, M. (2012). *Ser competitivo*. España: Ediciones Deusto.
- Reta, M. (2008). *Políticas para la competitividad*. México: PYME Hoy.
- RIFKIN, J. (1996). *El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era*. Barcelona: Paidós.
- Ripsas, M. (1998). *Towards and interdisciplinary theory of entrepreneurship. Small Business in Economics*. New York.
- Rush, B., & Graham, J. (1987). *The use of Peer Networks in the Start up process. Frontiers of Entrepreneurship. research*. New York: Publishing papers.

- Saavedra, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la Competitividad en la Pyme latinoamericana. *Pensamiento y Gestión*, 95 - 124.
- Saavedra, M., Milla, S., Tapia, B. (2013). Determinación de la Competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso del distrito federal, México. *FAIR, FAEDPYME International Review // Vol. 2 N° 4*, 38 - 52.
- Sáenz Bilbao, N. (2012). *El emprendizaje social; Un modelo y un método de formación de emprendedores sociales. Investigación cualitativa para su validación*. Revista Científica ISBNAR.
- Salas, M. (1993). *Economía Liberal*. Barcelona: Amazon Kindle.
- Say, J. (1883). *Traité d'économie politique*. Paris. Paris.
- Schume, J., Welter, F., & Heumann, S. (2008). *Entrepreneurship in Germany*. Bonn: Entrepreneurship Theory and Practice.
- Schumpeter, J. (1911). *La teoría del desarrollo económico*. New York: Harper & Brothers.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, Socialism, Democracy*. New York: Harper & Brothers.
- Schumpeter, J. (1975). *Capitalism, Socialism and Democracy*. Nueva York: Harper and Row.
- Secretaría Nacional de Planificación. (2012). *Transformación de la matriz productiva*. Quito: Senplades.
- SELA. (2010). *Visión prospectiva de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes). Respuesta ante un futuro complejo y competitivo*. Caracas: Secretaría SELA.
- SENPLADES. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013 - 2017*. Quito: Senplades.
- Sexton, D., & Smilor, R. (1996). *The Art and Science of Entrepreneurship. frontiers of Entrepreneurship research*. Cambridge: Cambridge Mass.
- Shapero, A., & Sokol. (1982). *The social dimensions of Entrepreneurship. Encyclopedia of Entrepreneurship*. Englewood: Prentice Hall.
- Shoemaker, P. (1990). *Strategy, complexity and economic rent*. Management Science.

- SRI. (18 de Abril de 2017). <http://www.sri.gob.ec/web/guest/31>. Recuperado el 18 de abril de 2017, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/31>: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/31>
- Valdivieso, R. (2008). Indicadores de gestión para evaluar las Pymes industriales de Piura. *Gestiopolis*, 1-20.
- Valencia, & Patlán. (2011). El empresario descubridor de oportunidades de mercado: Punto central de la Teoría de Kirzner. *Tec. Empresarial*, 31 - 38.
- Valencia, P., & Patlán, J. (2011). El empresario innovador y su relación con el desarrollo económico. *Tec empresarial, Volumen 5 número 3*, 21 - 27.
- VERA ROVAYO, G. (enero de 2011). *Perspectivas*. (I. B. School, Ed.)
Recuperado el 20 de julio de 2015, de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/los-tres-desafios-del-emprendedor-ecuatoriano>
- Vernon, R. (1966). *The Economic and Political, consequences of multinational enterprise: on. Houston, TX, Estados Unidos*. Houston, Texas: Blackwell Pub.
- WordPress. (2013). *Gestión enfoque etimológico*.
- Wright, M., Birley, S., & Mosey, S. (2006). *Entrepreneuership education: the road less travelled*. . Birmingham: National Council for Graduate Entrepreneurship.

5 ANEXOS

Anexo N° 1.- Encuesta aplicada a los Gerentes de las mipymes de la provincia Bolívar - Ecuador.

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR SAN MARCOS

Encuesta dirigida a los gerentes o administradores de las mipymes de la provincia Bolívar- Ecuador.

Señor Gerente el propósito de la presente investigación es recoger información de las mipymes para la determinación de la competitividad empresarial.

Instrucciones: Señale con una X la respuesta que corresponda

Datos informativos

NOMBRE DE LA EMPRESA.....

1. La actividad principal de la empresa es:

- 1. Alimentos frescos y procesados ()
- 2. Confecciones ()
- 3. Productos forestales de madera ()

2. Forma de organización jurídica:

- 1. Unipersonal ()
- 2. Cooperativa ()
- 3. Asociación ()

3. De la gerencia del negocio es:

- 1. El propietario ()
- 2. El accionista ()
- 3. Profesional /empleado ()

4. Mercados que atiende
- | | |
|----------------|-----|
| 1. Local | () |
| 2. Regional | () |
| 3. Nacional | () |
| 4. Exportación | () |

CUESTIONARIO

I. Planificación estratégica y Gestión

1. ¿El nivel de su conocimiento sobre el planeamiento estratégico empresarial es?:
- | | |
|--|-----|
| ¿Conozco la metodología y si aplico en mi negocio? | () |
| ¿He oído hablar del PE y creo saber de qué trata? | () |
| ¿Nunca he oído hablar del término? | () |
2. ¿Los planes estratégicos que se han formulado en su empresa están?
- | | |
|-------------------------------|-----|
| Documento escrito | () |
| Documento y aplicado | () |
| Documento aplicado y evaluado | () |
3. ¿Considera que la gestión de su empresa ha sido acertada?
- | | |
|-----------------------|-----|
| Totalmente de acuerdo | () |
| Parcialmente | () |
| Nada | () |
4. ¿Considera que la Gestión le ha permitido mejorar la competitividad de su empresa?
- | | |
|--------------|-----|
| Totalmente | () |
| Parcialmente | () |
| Nada | () |

II. Capacitación del personal

5. Preparación académica del Gerente es
- | | |
|------------|-----|
| Primaria | () |
| Secundaria | () |
| Superior | () |

6. ¿La empresa para la capacitación del personal tiene?:
- Un programa definido para todo su personal. ()
- Lo hace en función de sus requerimientos ()
- No lo tiene ()
7. ¿A todo el personal nuevo que ingresa a la empresa se realiza inducción al puesto de trabajo?
- Siempre ()
- A veces ()
- Nunca ()
8. ¿Los resultados de la capacitación del personal del último año han sido?:
- Excelentes ()
- Buenos ()
- Regulares ()
9. ¿La política de remuneraciones y promoción está en base al Marco Legal del país?
- Siempre ()
- A veces ()
- Nunca ()
10. ¿Con la capacitación del personal, incrementa el nivel de productividad de su empresa?
- Totalmente ()
- Parcialmente ()
- Nada ()

III. Mercadeo y ventas

11. Mercado al que atiende

- | | | | |
|-------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|
| 1. ¿Definición de mercados? | Bien definidos () | Algo definidos () | No se ha definido () |
| 2. ¿Participación de mercado? | Conoce () | Conoce algo () | Desconoce () |
| 3. ¿Competidores? | Bien identificados () | Algo identificados () | Poco identificado () |

12. Estrategia de Producto

- | | | | | | | |
|---------------------------------------|----------------------|-----|-----------------------|-----|--------------------|-----|
| 1. ¿Innova y diseña nuevos productos? | Cada 3 años | () | Cada año | () | No | () |
| 2. ¿Sus envases son atractivos? | Muy Atractivo | () | Poco Atractivo | () | No | () |
| 3. ¿Tiene marcas patentadas? | Todas | () | Algunas | () | Ninguna | () |
| 4. ¿La mezcla de productos es amplia? | Amplia + de 30 ítems | () | Mediana 10 a 20 ítems | () | Poco Hasta 9 ítems | () |

13. Estrategia de precios

- | | | | | | | |
|---------------------------------|--|-----|---------------------------------|-----|---------------------------------------|-----|
| 1. ¿La Política de precios es? | Sobre el precio de mercado | () | A nivel del precio mercado | () | Bajo el precio mercado | () |
| 2. ¿El Objetivos de precios es? | Maximizar utilidades | () | Aumentar Volumen de ventas | () | Cubrir costos | () |
| 3. ¿La Fijación de precios es? | Basados en los costos totales más utilidad deseada | () | Basados en el análisis marginal | () | Basado en las condiciones del mercado | () |

14. Estrategias de distribución

- | | | | | | | |
|---|-----------------|-----|------------|-----|------------------------|-----|
| 1. ¿Llega al consumidor final por medio de los canales? | Mayoristas | () | Minoristas | () | Mayorista y Minoristas | () |
| | Propias tiendas | () | | | | |

2. ¿La Intensidad de la distribución es?	Todas las tiendas apropiadas ()	Pocas tiendas aunque no todas sean apropiadas ()	Un solo intermediario para una área geográfica ()
--	----------------------------------	---	--

15. Estrategias de comunicación

1. ¿Los Métodos aplicados son?	Vendedores ()	Publicidad ()	Promoción de ventas ()
2. ¿Hace promociones para?	Mayorista – Minorista ()	Consumidor final ()	Ambos ()
3. ¿La Asignación de recursos promocionales es?	Como porcentaje de las ventas ()	Presupuesto fijo ()	Presupuesto variable ()

16. ¿Las ventas de su empresa se incrementan todos los años?

Siempre	()
A veces	()
Nunca	()

17. ¿Tiene un registro de sus ventas por cliente en el año?

Siempre	()
A veces	()
Nunca	()

18. ¿Elabora y aplica planes y programas de mercadeo?

Siempre	()
Parcialmente	()
Nada	()

19. ¿Su empresa utiliza sistemas de mercadeo?

Siempre	()
A veces	()
Nunca	()

20. ¿La gerencia ha implementado sistemas de fidelización de los clientes?

Siempre	()
A veces	()
Nunca	()

21. ¿Con el conocimiento del mercado y ventas, considera que le permitirá incrementar su cuota de mercado?

Sustancialmente ()

Poco ()

Nada ()

IV. Rentabilidad

22. ¿La empresa conoce la rentabilidad de cada producto o línea de productos?

Totalmente ()

Parcialmente ()

Nada ()

23. ¿La aplicación de sistemas de mercadeo le ha permitido incrementar su cuota de mercado?

Totalmente ()

Parcialmente ()

Nada ()

24. ¿Se analizan las variaciones de los resultados y se toman acciones correctivas?

Siempre ()

Ocasionalmente ()

Nunca ()

25. ¿El Estado de Resultados lo obtiene?

Cada mes () Cada 6 meses () Cada año ()

26. ¿Los dos últimos Estados de Resultados arrojan cifras positivas?

Siempre ()

Ocasionalmente ()

Nunca ()

27. ¿Ha realizado reinversión de las utilidades

Siempre ()

Ocasionalmente ()

Nunca ()

28. ¿En los dos últimos años su empresa ha crecido en?

5 y 10 % ()

11 y 15 % ()

16 20% ()

V. Productividad

29. ¿Utiliza estándares de producción dentro de su empresa?

Siempre ()

Ocasionalmente ()

Nunca ()

30. ¿En qué medida la productividad ha aumentado con el uso de los estándares?

a. Totalmente () 2. Parcialmente ()

31. ¿Los factores que han influido en la productividad de su empresa son?

Capacitación al personal () La maquinaria () La Tecnología ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N° 2.- Instrumento de opinión de experto

Anexo N° 2: Ficha del Informe de opinión de expertos

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR SAN MARCOS

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

UNIDAD DE POSGRADO

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS DEL INFORMANTE

Apellidos y nombres del informante	Institución donde labora
VICTOR QUISHPE	UNIVERSIDAD DE BOLIVAR

II. DEL INSTRUMENTO

Nombre del instrumento	Autor del instrumento
Encuesta	Econ. René Mesías Villacrés Borja

III. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy Bueno	Excelente
		1	2	3	4	5
1. CLARIDAD	Las preguntas están formuladas en lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Las preguntas están expresadas en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	La estructura es adecuada, existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de la competitividad de las mipymes.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.				X	
8. COHERENCIA	Las preguntas guardan relación con las hipótesis, las variables e indicadores.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio				X	
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el objetivo de la investigación.				X	

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

MUY BUENO

V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

1. El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
2. El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.
3. No procede su aplicación.

X

Firma del Experto

DNI

Fecha

020103231

2017-03-1

Anexo N° 3.- Fotografías de empresas que producen derivados lácteos



Ilustración 1.- Fotografías de empresas que producen derivados lácteos



Anexo N° 4. Fotografías de Empresas que fabrican confecciones



Ilustración 2.- Fotografías de Empresas que fabrican confecciones

